

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Perbankan merupakan salah satu lembaga keuangan yang sangat peka dalam perkembangannya saat ini. Sebagai lembaga yang bersifat pelayanan, perbankan sangat bergantung sekali pada sumber daya yang dimilikinya, terutama sumber daya manusia (SDM) yang mendukungnya. Dunia perbankan seakan-akan sedang diuji eksistensinya sebagai lembaga yang berperan dalam bidang keuangan. Setiap perusahaan perbankan baik milik pemerintahan maupun swasta harus selalu siap dan kuat dalam menghadapi gejolak perekonomian nasional. Semua perusahaan berlomba memperkuat dirinya guna menang dan bertahan dalam persaingan.

Keberadaan manusia dalam perusahaan bukanlah sebagai asset belaka, namun keberadaan manusia juga memiliki peranan sangat penting dalam totalitas mekanisme kerja keorganisasian dari sekian banyak potensi yang mendukung keberhasilan organisasi, sumber daya manusia (SDM) menjadi kunci utamanya. SDM yang dimaksud adalah mereka yang memiliki komitmen yang konsisten dalam mendorong diri pada level tertentu sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya demi mencapai kepuasan kerja bagi diri mereka sendiri sehingga mereka mampu bekerja dengan penuh tanggung jawab dan berprestasi dalam bekerja. Kinerja adalah tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan

yang telah ditetapkan. Kinerja dinyatakan baik dan sukses jika karyawan mampu melaksanakan pekerjaannya dengan penuh tanggung jawab sehingga tercapai tujuan dari organisasi (Gibson dalam Mangkuprawira, 2004:219). Dalam perusahaan karyawan harus bekerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsi karyawan tersebut dalam bekerja. Apabila karyawan tidak memahami apa yang menjadi tugas pokok dan fungsinya yang sesuai dengan uraian pekerjaannya dikarenakan karyawan tersebut belum mengerti dan belum pernah mengalami pekerjaan sesuai tugas pokok dan fungsinya. Jika hal seperti ini terjadi didalam perusahaan maka karyawan tidak merasa puas dalam bekerja akibat ketidaktahuan mereka tentang apa yang mau dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakan suatu pekerjaan sesuai uraian pekerjaannya. Untuk mengatasi persoalan seperti ini maka diperlukan suatu tindakan riil dan peranan dari manajer / pemimpin sehingga manajer sebagai perpanjangan tangan pemilik perusahaan agar mampu mendorong karyawan untuk bekerja dengan baik dan bertanggung jawab demi tercapainya tujuan perusahaan dan karyawan itu sendiri.

Peranan motivasi sangat dibutuhkan sebagai faktor pendorong karyawan dalam bekerja sesuai uraian pekerjaannya dikarenakan motivasi merupakan energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri karyawan (individu) (Baron dalam Mangkunegara, 2011:93). Dengan adanya motivasi maka karyawan akan tergerak untuk bekerja sesuai uraian pekerjaannya dengan penuh tanggung jawab sehingga terjadi kepuasan dalam bekerja dan kinerjanya meningkat.

Motivasi yang dapat memacu semangat kerja juga merupakan salah satu faktor yang tidak kalah penting dalam mempengaruhi kemajuan dan keberhasilan sebuah organisasi. Pengertian semangat kerja itu sendiri adalah besar kecilnya usaha yang diberikan dari pihak-pihak tertentu untuk memotivasi dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Unsur-unsur yang terdapat dalam motivasi termasuk atasan, rekan kerja, sarana fisik, kebijaksanaan dan peraturan organisasi dan lain sebagainya. Orang tidak akan melakukan sesuatu hal secara optimal apabila tidak mempunyai motivasi yang tinggi dari dalam dirinya sendiri untuk melakukan hal tersebut. Robbins dan Judge, (alih bahasa Diana Angelica 2008:222), mendefinisikan motivasi sebagai suatu proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Dari definisi tersebut dapat dicermati bahwa motivasi menjadi bagian yang sangat penting yang mendasari individu atau seseorang dalam melakukan sesuatu atau mencapai tujuan tertentu yang diinginkan. Masalah motivasi pada perusahaan haruslah dijadikan sebagai perhatian yang serius dalam Manajemen Sumber Daya Manusianya. Untuk itu perusahaan perlu menciptakan suatu kondisi yang kondusif yang dapat membuat karyawan merasa nyaman, terpenuhi kebutuhannya, sehingga diharapkan motivasi mereka juga tetap terjaga untuk bersama sama mencapai visi dan misi perusahaan. Kondisi - kondisi kondusif itu bisa bermacam - macam, tergantung pada karakteristik perusahaan itu masing masing. Tapi secara umum diantaranya dapat berupa fasilitas yang disediakan, tingkat

kesejahteraan yang memadai, jenjang karir yang jelas, peluang aktualisasi diri, kenyamanan dan keamanan dalam bekerja, jaminan hari tua dan lain – lain.

Disamping motivasi, pegawai mempunyai keinginan untuk mencapai prestasi kerja yang lebih tinggi. Oleh karena itu pengembangan karier perlu dilaksanakan, karena seorang pegawai bekerja tidak hanya ingin memperoleh apa yang dimilikinya hari ini, tetapi juga mengharapkan adanya perubahan, ada kemajuan, ada kesempatan yang diberikan kepadanya untuk maju ke tingkat yang lebih tinggi dan lebih baik. Setiap pegawai pada saat tertentu akan merasa bosan bekerja pada tempat yang sama. Pegawai mengharapkan akan ada perubahan dan jaminan bahwa ia dari waktu ke waktu mendapat pengakuan yang lebih besar dari instansi atau lingkungan kerjanya. Menurut Dessler (2008:45) bahwa :

“Perencanaan dan pengembangan karier adalah proses yang disengaja yang melaluinya seseorang menjadi sadar akan atribut-atribut yang berhubungan dengan karier personal dan rangkaian langkah sepanjang hidup yang menyumbang kepada pemenuhan kariernya .”

Sedangkan menurut pendapat Dubrin dalam Mangkunegara (2011:77) menjelaskan bahwa pengembangan karier adalah

“Aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai merencanakan karier masa depannya diperusahaan, agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum”.

Berdasarkan definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa pegawai harus memulai dari diri sendiri, namun tanggung jawab pengembangan karier tidak semata-mata menjadi kewajiban pegawai itu sendiri tetapi perlu campur tangan pihak

manajemen perusahaan. Selain memperhatikan pentingnya kejelasan deskripsi pekerjaan, organisasi yang sukses dan berkembang pada umumnya sangat mengharapkan para pegawai agar dapat lebih berkembang serta mendorong pegawai untuk dapat mengatualisasikan dirinya di tempat kerja. Dilihat dari pengelolaan sumber daya manusia, organisasi yang berpengetahuan dan berwawasan ke depan dituntut adanya jenjang karier yang jelas. Pegawai juga perlu memahami dengan jelas, hendak kemana mereka pada suatu waktu nanti. Mengingat pengembangan karier turut mempengaruhi kinerja pegawai, dibutuhkan adanya perencanaan karir baik yang dilakukan organisasi maupun individu. Apabila perencanaan karier yang dilakukan pegawai sesuai dengan kesempatan karier yang diberikan organisasi, maka kemungkinan besar dari diri pegawai tersebut akan timbul semangat kerja yang tinggi.

Persoalan dan fenomena yang mengemuka yang berkaitan dengan masalah kinerja pegawai pada PT Bank NTT Kupang , berdasarkan pengamatan penulis selama ini, diantaranya dapat dilihat pada tabel 1.1 berikut :

Tabel 1.1
Laporan Tingkat Kehadiran Karyawan
Tahun 2009–2012

No	Tahun	Kehadiran	Ketidakhadiran	Cuti	sakit
1	2009	89 %	4 %	4 %	3 %
2	2010	85 %	6 %	5 %	4 %
3	2011	83 %	9 %	5%	3 %
4	2012	80 %	11 %	7 %	2 %

Sumber : Kantor Pusat PT Bank NTT Kantor Pusat (2013)

Dapat dilihat dari tabel 1.1, terjadi kenaikan pada tingkat ketidakhadiran karyawan pada tahun 2012 sehingga mengalami peningkatan menjadi 11% yang sebelumnya ditahun 2011 ketidakhadiran mencapai 9%. Sehingga proses pencapaian dari tujuan perusahaan terhambat. Hal ini menyebabkan pekerjaan tidak selesai dalam waktu yang ditentukan, sehingga kinerja karyawan menurun, selain itu dengan peningkatan ketidakhadiran mengindikasikan rendahnya kemauan karyawan untuk selalu hadir ke tempat kerja yang menyebabkan kinerja karyawan menurun. Fenomena lainnya yaitu masalah penempatan karyawan yang hanya pada posisi / bagian yang sama dalam waktu yang relatif lama yang menyebabkan kinerja juga menurun.

Kesemua hal tersebut di atas adalah merupakan perwujudan sikap para pegawai yang kurang positif terhadap organisasinya dan terhadap pekerjaannya itu sendiri. Dengan demikian sikap dan perilaku mereka sebagai pekerja, pemikir, perencana dan pelaksana tugas sehari-harinya masih jauh dari yang diharapkan. Kondisi itu bila tidak disikapi dan dikelola dengan baik oleh Manajemen Sumber Daya Manusia di perusahaan khususnya PT Bank NTT Kupang, akan dapat menjadi bumerang yang bisa merugikan perusahaan. Sebab sebagai ujung tombak, karyawan terutama frontliners sesungguhnya adalah etalase perusahaan di mata konsumen (nasabah). Bagi masyarakat awam, perilaku dan tampilan yang ditunjukkan oleh frontliners merupakan representasi dari perusahaan itu dalam pikiran mereka. Oleh sebab itu pengelolaan pada bagian *frontliners* semestinya dijadikan suatu hal yang

strategis oleh semua perusahaan jasa, termasuk oleh Bank NTT. Begitu juga halnya dengan karyawan yang bekerja pada bagian back office.

Untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan, perlu dikaji faktor-faktor apa yang menjadi penghambat dan upaya-upaya apa yang harus dilakukan agar kinerja karyawan terfokus pada kualitas yang secara terus menerus melakukan perbaikan dan peningkatan kearah yang lebih baik sehingga PT Bank NTT Kupang dapat menjalankan perannya melakukan pengembangan dan pemberdayaan karyawan lebih baik, yang pada akhirnya dapat memberikan kepuasan pelanggan / konsumen di bidang layanan jasa.

Dalam rangka memuaskan nasabah perlu dicari bagaimana upaya-upaya yang dilakukan PT Bank NTT Kupang agar dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan kebutuhan nasabah/konsumen. Untuk mengetahui upaya tersebut maka perlu dilakukan pengukuran, sejauh mana kinerja karyawan PT Bank NTT Kupang dalam melakukan pengembangan dan pemberdayaan karyawan dalam memenuhi kebutuhan dan harapan nasabah/konsumen.

Ada beberapa faktor yang menyebabkan kinerja karyawan PT Bank NTT Kupang kurang optimal, penulis menduga kurangnya motivasi karyawan dalam melaksanakan tugas dan kurang diperhatikannya pengembangan karir karyawan yang menyebabkan rendahnya kinerja karyawan PT Bank NTT Kupang . Pada dasarnya pegawai mempunyai kebutuhan dan harapan yang berbeda. Kebutuhan ini dipandang sebagai pembangkit, penguat atau penggerak perilaku seseorang, dimana apabila

masih terdapat kekurangan akan kebutuhannya, maka orang tersebut akan termotivasi untuk tercapainya pemenuhan kebutuhan tersebut.

Pegawai yang memiliki motivasi kerja yang tinggi, senantiasa memiliki dorongan untuk bekerja gigit guna mencapai prestasi istimewa (*performance of excellent*). Robbins (2008:198) mendefinisikan motivasi sebagai “*willingness to exert levels of effort toward organizational goals, conditioned by the effort’s ability to satisfy some individual need*”. Selain motivasi, karyawan juga mempunyai keinginan lain untuk mencapai prestasi yang lebih tinggi. Oleh karena itu salah satunya pengembangan karier perlu dilaksanakan, karena seorang karyawan bekerja tidak hanya ingin memperoleh apa yang dimilikinya hari ini, tetapi mengharapkan ada perubahan. Oleh karena itu instansi / lembaga perlu memfasilitasi kepentingan karyawan dalam pengembangan karir dan jenis karir yang direncanakan. Bernadin dan Russel (2003:340) mengemukakan “*A career development is a formal, organized, planned effort to achieve a balance between individual career needs and organizational workforce requirements*”. Setelah mereka mengetahui adanya jenjang karier yang terencana dan dikelola dengan baik, hal tersebut akan mendorong pegawai untuk meningkatkan kinerjanya agar harapan untuk berkarier lebih tinggi tercapai.

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan diatas, penulis terdorong untuk mengkaji lebih dalam sehingga dapat mengungkap lebih jauh tentang pengaruh motivasi dan pengembangan karier terhadap kinerja pegawai PT Bank NTT Kupang.

Adapun judul yang akan dikaji tentang: **”Pengaruh Motivasi Kerja Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank NTT Kupang”**.

1.2. Identifikasi dan Rumusan Masalah

1.2.1. Identifikasi Masalah

Dalam rangka menjalankan tugas pokok dan fungsi organisasi serta memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat, organisasi dituntut memiliki pegawai yang memiliki kinerja tinggi, sebagai usaha meningkatkan perannya guna meningkatkan pelayanan kepada masyarakat Tetapi pada kenyataannya masih banyak kinerja pegawai yang rendah, sehingga tujuan organisasi sulit untuk dicapai secara baik. Untuk mencapai kinerja pegawai yang tinggi diperlukan motivasi, karena motivasi merupakan dorongan untuk bekerja lebih tinggi. Jika motivasi rendah, maka kinerja pegawai sulit untuk dicapai secara cepat dan baik.

Disamping motivasi, pegawai mempunyai keinginan untuk mencapai prestasi yang lebih tinggi. Oleh karena itu pengembangan karier perlu dilaksanakan, karena seorang pegawai bekerja tidak hanya ingin memperoleh apa yang dimilikinya hari ini, tetapi juga mengharapkan ada perubahan, ada kemajuan, ada kesempatan yang diberikan kepadanya untuk maju ke tingkat yang lebih tinggi dan lebih baik. Oleh karena itu Organisasi perlu memfasilitasi pegawai dalam pengembangan kariernya antara lain melalui penyediaan informasi yang lengkap tentang jenjang karier dan jenis terencana dan dikelola dengan baik, hal tersebut akan mendorong pegawai untuk meningkatkan kinerja agar harapan untuk berkarir lebih tinggi dapat tercapai.

1.2.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan sebelumnya, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana motivasi kerja karyawan pada PT Bank NTT Kupang?
2. Bagaimana pengembangan karier karyawan pada PT Bank NTT Kupang?
3. Bagaimana kinerja karyawan pada PT Bank NTT Kupang?
4. Bagaimana pengaruh motivasi kerja dan pengembangan karier baik secara simultan maupun secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT Bank NTT Kupang?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Motivasi kerja karyawan pada PT Bank NTT Kupang
2. Pengembangan karier pada PT Bank NTT Kupang
3. Kinerja karyawan pada PT Bank NTT Kupang.
4. Pengaruh motivasi kerja dan pengembangan karier baik secara simultan maupun secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT Bank NTT Kupang.

1.4. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini:

1. Bagi penulis

Penelitian ini berguna untuk menerapkan teori yang telah didapat selama kuliah pada kenyataan yang ada serta merupakan kesempatan untuk menambah pengetahuan dan pengalaman mengenai kebijaksanaan strategi dalam memberikan kepuasan kepada nasabah dan menciptakan loyalitas dalam bisnis jasa perbankan.

2. Bagi Perusahaan

Sebagai data masukan yang dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan untuk menyempurnakan pelayanan nasabah yang diberikan, baik dalam memperbaiki kekurangan atau kelemahan yang ada maupun mempertahankan atau meningkatkan pelayanan nasabah.