

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Manusia memiliki peranan yang sangat penting dalam sebuah perusahaan karena menjadi penentu jalannya perusahaan. Sumber daya manusia perlu dikelola secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan karyawan dengan tuntutan dan kemampuan organisasi perusahaan. Keseimbangan tersebut merupakan kunci utama perusahaan agar dapat berkembang secara produktif dan wajar. Selain itu, perhatian dari pimpinan sangatlah diperlukan sebagai pendorong atau perangsang agar karyawan memiliki semangat yang tinggi dalam menjalankan pekerjaannya. Dorongan atau rangsangan tersebut biasa kita sebut motivasi.

Motivasi merupakan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dalam segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Adapun hierarki kebutuhan Maslow yang terdiri dari Kebutuhan Fisiologis, Rasa Aman, Sosial, Penghargaan, dan Aktualisasi Diri. Ketika setiap kebutuhan ini terpenuhi, kebutuhan yang berikutnya menjadi dominan. Kebutuhan fisiologis dan rasa aman dideskripsikan sebagai **kebutuhan tingkat bawah** (*lower-order needs*), sementara kebutuhan sosial, penghargaan, dan akri sebagai **kebutuhan tingkat atas** (*higher-order needs*).

Motivasi terbagi menjadi motivasi internal dan motivasi eksternal. Motivasi internal adalah motivasi yang timbul dari dalam diri sendiri, sedangkan

motivasi eksternal adalah motivasi yang timbul dari luar atau lingkungan, orang lain, dan sebagainya. Akan tetapi motivasi internal memiliki kedudukan yang paling kuat karena tidak dapat dipengaruhi oleh lingkungan luar sehingga apapun yang terjadi ketika seseorang sudah memiliki motivasi yang tinggi dalam dirinya maka orang tersebut akan melakukan pekerjaan atau aktivitasnya dengan baik. Sebaliknya apabila seseorang tidak memiliki motivasi untuk melakukan sesuatu, maka tujuan yang seharusnya dicapai tidak akan terlaksana dengan baik.

Istilah target dan sasaran memiliki kesamaan arti. Sasaran merupakan pernyataan spesifik tentang suatu kegiatan atau hasil yang dapat diukur, dinilai, dan direncanakan cara pencapaiannya. Akan tetapi target kredit yang dimaksud dalam penelitian ini bukan hanya target jumlah pinjaman, melainkan juga simpanan dan target lainnya. Hal ini disebabkan oleh lingkup usaha yang dijalankan adalah sebuah unit yang memiliki skala kecil dimana tidak ada pemisahan bagian dalam mencapai target seperti yang dilakukan di cabang.

Kredit merupakan suatu fasilitas keuangan yang memungkinkan seseorang atau badan usaha untuk meminjam uang untuk membeli produk dan membayarnya kembali dalam jangka waktu yang ditentukan. Biasanya jasa kredit ini menjadi target utama yang dicapai oleh perbankan sebab keuntungan yang didapatkan bisa melebihi dari uang yang dipinjamkan dan hal tersebut bersumber dari bunga yang ditetapkan oleh masing-masing bank.

Bank Rakyat Indonesia adalah salah satu bank milik pemerintah (BUMN) yang memiliki jumlah sumber daya manusia yang cukup banyak dan berkualitas. Kantor cabang dan unit Bank Rakyat Indonesia tersebar di Indonesia. BRI Unit Tamansari merupakan salah satu BRI unit yang berada di Kota Bandung.

Keberadaannya di wilayah ramai yang dekat dengan pemukiman, pusat belanja, dan tidak jauh dengan lingkungan kampus juga perkantoran sangat memberikan kemudahan bagi para nasabahnya. Sebagai perusahaan yang bergerak dalam usaha pelayanan jasa perbankan, BRI Unit Tamansari tidak menutup diri dalam menghadapi masalah- masalah yang terkait dengan karyawan sehingga merasa perlu mengambil langkah tepat dalam menangani masalah kualitas dan kuantitas karyawan melalui pemberian motivasi.

Bank Rakyat Indonesia (BRI) memiliki visi dan misi sebagai berikut:

Visi BRI

Menjadikan BRI sebagai Bank Komersial terkemuka yang selalu mengutamakan kepuasan nasabah.

Misi BRI

- Melakukan kegiatan perbankan yang terbaik dengan mengutamakan pelayanan kepada Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah untuk menunjang peningkatan ekonomi masyarakat.
- Memberikan pelayanan prima kepada nasabah melalui jaringan kerja yang tersebar luas dan didukung oleh sumber daya manusia yang profesional dan teknologi informasi yang handal dengan melaksanakan manajemen risiko yang efektif serta praktik *Good Corporate Governance* (GCG) yang sangat baik.
- Memberikan keuntungan dan manfaat yang optimal kepada pihak- pihak yang berkepentingan (*stakeholders*).

Kinerja BRI unit dapat dilihat dari tercapai atau tidaknya target-target yang telah ditetapkan oleh masing-masing BRI cabang. Target kredit yang harus

dicapai tersebut terdiri dari target jumlah pinjaman, target jumlah simpanan, target jumlah debitur pinjaman dan jumlah debitur simpanan, besarnya *Non Performing Loan* (NPL), pemasukan DH (Daftar Hitam), dan Laba Rugi.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, peneliti menemukan beberapa permasalahan pada BRI Unit Tamansari Bandung yaitu sebagai berikut:

1. Kuantitas hasil kerja karyawan masih kurang, yaitu dalam hal pencapaian target kredit. Contohnya masih adanya beberapa target kredit yang tidak tercapai dan menurun dari tahun sebelumnya sehingga tidak sesuai dengan target yang ditetapkan dalam Rencana Kerja Anggaran (RKA).

Untuk lebih jelasnya peneliti sajikan data mengenai target dan realisasi kredit periode 2014-2016 pada tabel berikut ini

Tabel 1.1
Target dan Realisasi Kredit
Periode 2014-2016

No	Tahun	Keterangan	Realisasi	Target	Tingkat Pencapaian (%)
1	2014	Pinjaman	Rp. 23.060.187.478	Rp. 25.389.910.468	90,8 %
		Simpanan	Rp. 23.867.187.305	Rp. 21.459.538.527	111,2 %
		<i>Non Performing Loan</i> (NPL)	Rp. 136.386.101	Rp. 238.942.922	0,6 %
		Debitur Pinjaman	917 orang	1242 orang	70%
		Debitur Simpanan	4824 orang	4589 orang	105%
2	2015	Pinjaman	Rp. 38.139.315.459	Rp. 31.149.673.291	122,4%
		Simpanan	Rp. 26.472.882.035	Rp. 24.160.565.345	109,6%
		<i>Non Performing Loan</i> (NPL)	Rp. 287.812.447	Rp. 588.227.460	0,5 %
		Debitur Pinjaman	1121 orang	1186 orang	94,5%
		Debitur Simpanan	5681 orang	6549 orang	86,7%
3	2016	Pinjaman	Rp. 50.451.716.559	Rp. 45.476.242.450	110,9%
		Simpanan	Rp. 27.513.222.444	Rp. 29.028.971.232	94,7%
		<i>Non Performing Loan</i> (NPL)	Rp. 296.179.736	Rp. 541.980.006	0,5%
		Debitur Pinjaman	1259 orang	1410 orang	89%
		Debitur Simpanan	5656 orang	6829 orang	83%

Sumber : BRI Unit Tamansari Bandung Bagian *Account Officer*, (2016)

2. Kualitas hasil kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya masih perlu ditingkatkan, hal ini terlihat pada bagian *Account Officer* (Mantri) yaitu tidak adanya pembagian kerja yang khusus dalam menangani target kredit. Kualitas hasil kerja karyawan ini dapat diukur melalui presentase pencapaian target karyawan yang penilaiannya termuat dalam Sistem Manajemen Kinerja (SMK) yang terdiri dari 5 parameter diantaranya Istimewa (101%-105%), Sangat Baik (100%), Baik (85%-99,9%), dan Cukup Baik (0%-84,9%). Berdasarkan hal tersebut, sebagian besar karyawan memperoleh penilaian Cukup Baik dan Baik, meskipun ada karyawan yang mampu memperoleh penilaian Sangat Baik.

Permasalahan tersebut diduga disebabkan oleh:

- a. Kurangnya penerapan motivasi dalam **Kebutuhan Penghargaan Diri**, yaitu dalam hal pemberian *reward* berupa insentif yang tidak bisa didapatkan apabila target tidak tercapai karena ada kriteria yang harus dipenuhi oleh karyawan. Kriteria tersebut termuat dalam Sistem Manajemen Kinerja (SMK). Selain itu belum adanya *reward* dari segi non materiil seperti piagam atau surat penghargaan bagi karyawan berprestasi, padahal piagam tersebut bisa digunakan sebagai penunjang untuk promosi jabatan.
- b. Kurangnya penerapan motivasi dalam **Kebutuhan Aktualisasi Diri**, dimana Bagian *Account Officer* (Mantri) memiliki *Job Description* yang banyak sehingga mengindikasikan berkurangnya motivasi karena tidak fokus dalam satu pekerjaan. Secara umum *Job Description* tersebut terdiri dari *marketing*, *survey*, *analisis* dan *penagihan*. Semua pekerjaan tersebut dilakukan oleh setiap

karyawan Bagian *Account Officer* (Mantri). Oleh sebab itu, perlunya suatu program pendidikan, pelatihan, ataupun pengembangan karyawan yang lebih lanjut untuk meningkatkan kinerja dan produktivitasnya.

Melihat kondisi tersebut, peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul “**Pelaksanaan Motivasi Dalam Pencapaian Target Kredit Di BRI Unit Tamansari Bandung (Studi pada Bagian *Account Officer*)**”.

B. Identifikasi dan Perumusan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian di atas, maka peneliti mengidentifikasikan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pelaksanaan motivasi dalam pencapaian target kredit pada BRI Unit Tamansari Bandung?
2. Kendala-kendala apa yang dihadapi terkait dengan pelaksanaan motivasi dalam pencapaian target kredit pada BRI Unit Tamansari Bandung?
3. Usaha-usaha apa saja yang dilakukan untuk mengatasi kendala-kendala pelaksanaan motivasi dalam pencapaian target kredit pada BRI Unit Tamansari Bandung?

2. Perumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, peneliti merumuskan permasalahannya sebagai berikut: **Apakah pelaksanaan motivasi akan meningkatkan pencapaian target kredit pada BRI Unit Tamansari Bandung?**

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan identifikasi dan perumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui pelaksanaan motivasi dalam pencapaian target kredit pada BRI Unit Tamansari Bandung.
2. Mengetahui kendala-kendala pelaksanaan motivasi dalam pencapaian target kredit pada BRI Unit Tamansari Bandung.
3. Mengetahui usaha-usaha yang dilakukan perusahaan untuk mengatasi kendala-kendala pelaksanaan motivasi dalam pencapaian target kredit pada BRI Unit Tamansari Bandung.

2. Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kegunaan Teoritis

Memberikan sumbangan pemikiran serta memperkaya wawasan terutama mengenai pelaksanaan motivasi dan pencapaian target kredit.

2. Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan bagi perusahaan dalam pelaksanaan motivasi dan upaya meningkatkan pencapaian target kredit. Selanjutnya hasil penelitian ini diharapkan menjadi acuan serta referensi bagi penelitian lebih lanjut.

D. Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

1. Kerangka Pemikiran

Penting bagi suatu perusahaan untuk memotivasi karyawan dalam bekerja karena dengan adanya motivasi diharapkan setiap karyawan mau bekerja keras untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Berdasarkan hal tersebut, peneliti mengemukakan pengertian motivasi sebagai berikut:

Menurut **Malayu S.P Hasibuan (2014:95)**, “Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dalam segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan”.

Sedangkan menurut **Harold Koontz** yang dikutip oleh **Malayu S.P Hasibuan (2014:95)**, “Motivasi mengacu pada dorongan dan usaha untuk memuaskan kebutuhan atau suatu tujuan”.

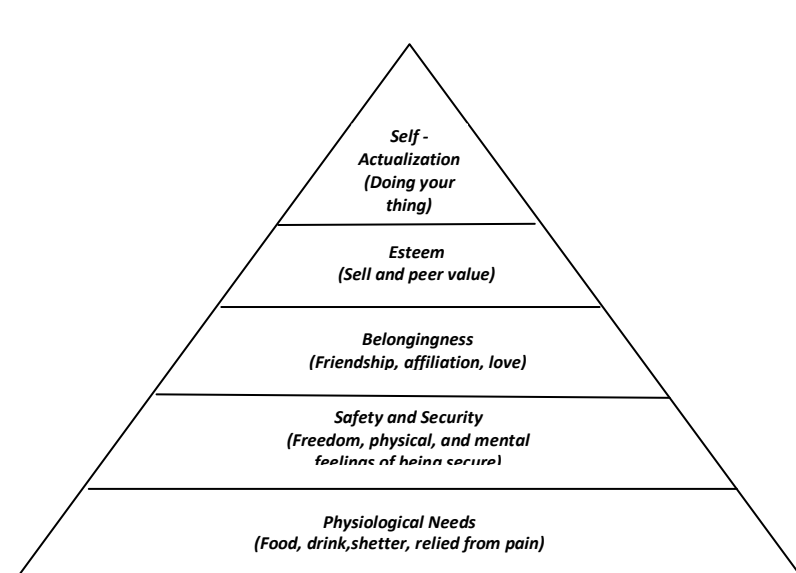
Selanjutnya **Fillmore H. Stanford** yang dikutip oleh **Anwar Prabu Mangkunegara (2013:93)**, mendefinisikan “Motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu”.

Berdasarkan pengertian di atas, dapat dipahami bahwa motivasi adalah suatu kemampuan dalam memberikan dorongan atau rangsangan untuk menggerakkan karyawan dalam upaya mencapai tujuan. Untuk bisa mencapai tujuan yang diharapkan, maka dalam pelaksanaannya perlu berlandaskan pada tingkatan kebutuhan manusia yang termuat dalam Teori Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow sebagaimana yang dikemukakan **Malayu S. P Hasibuan (2014:104)**, yaitu:

1. **Kebutuhan Fisik (*Physiological Needs*)**
Physiological Needs yaitu kebutuhan yang diperlukan untuk mempertahankan kelangsungan hidup seseorang seperti makan, minum, udara, perumahan, dan lainnya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan fisik ini merangsang seseorang berperilaku dan bekerja giat.
2. **Kebutuhan Keamanan dan Keselamatan (*Safety and Security Needs*)**
Safety and Security Needs adalah kebutuhan akan keamanan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melakukan pekerjaan.
3. **Kebutuhan Sosial (*Affiliation or Acceptance Needs*)**
Affiliation or Acceptance Needs adalah kebutuhan sosial, teman, dicintai dan mencintai serta diterima dalam pergaulan kelompok karyawan dan lingkungannya. Manusia pada dasarnya selalu ingin hidup berkelompok dan tidak seorang pun manusia ingin hidup menyendiri di tempat terpencil.
4. **Kebutuhan akan Penghargaan Diri (*Esteem or Status Needs*)**
Esteem or Status Needs adalah kebutuhan akan penghargaan diri, pengakuan serta penghargaan prestise dari karyawan dan masyarakat lingkungannya. Idealnya prestise timbul karena adanya prestasi, tetapi tidak selamanya demikian.
5. **Kebutuhan akan Aktualisasi Diri (*Self Actualization*)**
Self Actualization adalah kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kecakapan, kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan atau luar biasa yang sulit dicapai orang lain. Pemenuhan kebutuhan ini dapat dilakukan oleh para pimpinan perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.

Untuk lebih jelasnya, peneliti sajikan bagan hierarki kebutuhan Abraham Maslow sebagai berikut:

Gambar 1.1
Hierarki Kebutuhan dari Abraham Maslow



Sumber : A. A. Anwar Prabu Mangkunegara, (2013)

Faktor-faktor motivasi yang diterapkan perusahaan dapat meningkatkan semangat kerja karyawan dalam pencapaian target kredit, karena pada dasarnya motivasi diarahkan pada upaya pencapaian tujuan.

Berkaitan dengan hal tersebut, peneliti akan mengemukakan pengertian pencapaian dalam **Kamus Lengkap Bahasa Indonesia (1997:101)**, sebagai berikut: **“Pencapaian adalah proses, cara, perbuatan mencapai”**.

Kemudian pengertian target menurut **Agus Dharma (2001:32)**, adalah sebagai berikut: **“Target atau sasaran merupakan pernyataan spesifik mengenai suatu kegiatan atau hasil yang dapat diukur, dinilai, dan direncanakan cara pencapaiannya”**.

Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa pencapaian target adalah upaya atau proses yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

Kriteria-kriteria dari pencapaian target menurut **Agus Dharma (2001:154)**, adalah sebagai berikut:

- a. **Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai.**
Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses pelaksanaan kegiatan. Ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.
- b. **Kualitas, yaitu mutu yang dihasilkan (baik tidaknya).**
Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran “tingkat kepuasan” yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Ini berkaitan dengan bentuk keluaran.
- c. **Ketepatan Waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan.**
Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

Selanjutnya peneliti akan sampaikan pengertian kredit yang dikemukakan oleh **Irham Fahmi dan Yovi Lavianti Hadi (2010:3)**, dikutip dari Pedoman Akuntansi Perbankan Indonesia (PAPI) 2001 mendefinisikan:

“Kredit sebagai penyediaan uang atau tagihan yang dapat dipersamakan dengan itu, berdasarkan persetujuan atau kesepakatan pinjam-meminjam antara bank dan pihak lain yang mewajibkan pihak peminjam (debitur) untuk melunasi hutangnya setelah jangka waktu tertentu dengan jumlah bunga, imbalan atau pembagian hasil keuntungan”.

2. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka peneliti mengemukakan hipotesis sebagai berikut: “**Jika motivasi dilaksanakan berdasarkan tingkatan kebutuhan manusia, maka target kredit akan tercapai**”.

Selanjutnya untuk memperjelas hipotesis diatas, maka peneliti mengemukakan definisi operasional variabel sebagai berikut:

1. **Motivasi** adalah suatu kemampuan dalam memberikan dorongan atau rangsangan untuk menggerakkan karyawan dalam upaya mencapai tujuan.
2. **Tingkatan kebutuhan manusia** adalah tingkat atau jenjang kebutuhan hidup manusia yang harus dipenuhi dan beraneka ragam, mulai dari tingkat terendah sampai tingkat tertinggi.
3. **Target** adalah sasaran yang telah ditetapkan untuk dicapai.
4. **Tercapai** adalah kondisi dimana sesuatu yang diinginkan dapat dicapai, dijangkau, diperoleh, atau terlaksana.

E. Lokasi dan Lamanya Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada **BRI Unit Tamansari Bandung** yang beralamat di Jalan Tamansari No. 21-C Kecamatan Bandung Wetan Kelurahan Tamansari Bandung.

2. Lamanya Penelitian

Adapun lamanya penelitian dalam penyusunan penelitian ini yaitu selama enam bulan terhitung dari bulan November 2016 sampai dengan bulan April 2017.