

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Saat ini perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi mengharuskan organisasi untuk mampu menganalisis dan mengantisipasi setiap perubahan lingkungan atau iklim bisnis dengan memberikan respon yang tanggap, tepat, efektif, dan efisien. Oleh karena itu, setiap organisasi dituntut untuk memiliki Sumber Daya Manusia (SDM) yang handal dan berkualitas untuk dapat melakukan kegiatan operasional organisasi.

SDM merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan organisasi yang berfungsi sebagai penentu arah kebijakan dan kinerja organisasi dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Tujuan organisasi tentunya dapat tercapai apabila kinerja karyawan dapat dimaksimalkan. SDM terdiri dari daya pikir dan daya fisik setiap manusia. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja SDM, yaitu faktor individu, faktor kepemimpinan, faktor tim, faktor sistem, dan faktor situasi (Nisa, 2016). Faktor pertama yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah faktor individu yang didalamnya termasuk pengetahuan, keterampilan dan sikap sebagai kemampuan yang dimiliki individu sejak lahir.

Perubahan teknologi dan lingkungan bisnis menjadi semakin kompetitif berdampak pada pengelolaan manajemen sumber daya manusia (SDM). Fungsi dan

peran SDM menjadi sangat esensial dalam membawa perusahaan berkinerja unggul. Dapat dibayangkan jika suatu perusahaan yang memiliki teknologi canggih, namun SDM-nya tidak memadai dan mampu maka dapat berakibat fatal.

Toffler dalam Budihardjo (2017:313) mengatakan bahwa pengetahuan adalah sumber dari kekuasaan (*power*) dan bukan lagi uang atau fisik, sedangkan Mintzber dalam Budihardjo (2017:313) mengemukakan bahwa data bank suatu organisasi bukan “data-data” dalam komputer tetapi otak dari para karyawan. Berbagai pakar mengemukakan bahwa faktor manusia sangat berperan dalam pengelolaan pengetahuan (*knowledge*) dalam perusahaan.

Dalam suatu instansi atau perusahaan mungkin akan timbul permasalahan-permasalahan yang tidak bisa dipastikan walaupun sudah direncanakan dengan sebaik-baiknya. Persaingan dunia kerja yang semakin meningkat memacu instansi atau perusahaan untuk terus meningkatkan kinerja. Sehingga, dapat menciptakan suatu produk atau jasa yang bermanfaat bagi masyarakat. Untuk menciptakan suatu produk atau jasa yang bermanfaat tentunya diperlukan tenaga kerja yang benar-benar memiliki kemampuan dalam bekerja dan memiliki kinerja yang tinggi. Karyawan sebagai motor penggerak organisasi dituntut untuk bekerja dengan lebih bersinergi dengan kinerja agar mampu menghadapi persaingan, dan dapat mempertahankan keberadaan organisasi. Pernyataan tersebut menjelaskan bahwa kinerja pegawai sangat penting dalam menunjang tercapainya tujuan organisasi. Meski demikian, pengaruh kinerja terhadap pencapaian tujuan organisasi terjadi secara tidak langsung.

Kinerja adalah aspek penting dalam perusahaan, karena hal inilah yang akan menentukan maju atau mundurnya perusahaan. Karyawan menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari perusahaan. Pemerintah pun sudah menetapkan standar kinerja karyawan. Berikut adalah peraturan pemerintah mengenai standar nilai kinerja pegawai:

Tabel 1.1
Standar Nilai Kinerja Pegawai

No	Nilai (%)	Kategori
1.	110-120	Sangat Baik
2.	90-100	Baik
3.	70-90	Cukup
4.	50-70	Kurang
5.	>50	Sangat Kurang

Sumber: Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019

Bank merupakan salah satu perusahaan yang memerlukan karyawan dengan pengetahuan, keterampilan serta sikap yang baik agar dapat menjalankan tugasnya serta dapat memberikan pelayanan kepada nasabah dengan baik. Perkembangan dunia perbankan dewasa ini sangatlah pesat. Banyaknya pesaing menyebabkan perusahaan sulit untuk mempertahankan nasabah agar tetap loyal. Dunia bisnis yang berkembang terlihat dari persaingan serta perkembangan pengetahuan dan teknologi yang semakin canggih membawa perubahan terhadap pola kehidupan karyawan. Perubahan tersebut mengakibatkan tuntutan yang lebih tinggi terhadap setiap karyawan untuk lebih meningkatkan kinerja mereka.

Bank Mandiri menempati posisi pertama di Indonesia dengan urutan bank dengan nilai asset tertinggi, dalam hal ini perusahaan harus tetap menjaga kinerja

karyawan agar tetap bisa bertahan atau bahkan dapat menaikkan pendapatannya dan tidak mustahil Bank Mandiri akan menjadi bank terbesar di tahun-tahun yang akan datang. Seperti dalam Tabel 1.2 di bawah ini menerangkan peringkat bank di Indonesia.

Tabel 1.2

Daftar 10 Bank Terbesar Nasional (Aset/Nasabah)

No	Nama Bank	Asset (Rp Triliun)	Jumlah Karyawan	Jumlah Nasabah (%)	Jumlah Cabang
1.	Bank Mandiri	1.584,1	39.065	80,0	2.820
2.	Bank BRI	1.411,05	61.531	81,2	10.396
3.	Bank BCA	1.090,4	24.789	83,6	1.549
4.	Bank BNI	803,2	27.211	81,5	1.826
5.	Bank BTN	423,1	11.810	73,4	452
6.	Bank CIMB Niaga	272,6	12.372	73,8	451
7.	Bank OCBC NISP	207,74	6.796	75,0	340
8.	Bank Panin	206,6	8.539	75,5	450
9.	Bank Danamon	193	28.059	74,6	846
10.	Bank BTPN	174,72	7.802	70,0	374

(Sumber: idxchannel.com)

Berdasarkan Tabel 1.2 di atas dapat dilihat bahwa posisi Bank Mandiri menempati posisi pertama dengan total asset Rp. 1.584,1 triliun dan posisi sepuluh ditempati oleh Bank BTPN dengan total asset Rp. 174,72 triliun. Hal tersebut membuat setiap bank berlomba-lomba untuk mendapatkan nasabah yang mampu memberikan keuntungan atau laba yang besar bagi bank tersebut. Perkembangan jumlah nasabah untuk setiap bank merupakan hal yang penting untuk di perhatikan mengingat nasabah adalah aset paling penting yang harus dimiliki oleh suatu jasa perbankan.

PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. merupakan sebuah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang beroperasi sebagai penyedia jasa keuangan di Indonesia. Perusahaan ini memiliki beberapa kantor cabang yang tersebar di beberapa daerah di Indonesia. Layanan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. meliputi pembiayaan perdagangan, valuta asing, dan jasa kustodian, pengolahan kas, proses pembayaran dan kartu kredit dan debit. Bank memiliki peranan yang sangat penting dalam perekonomian suatu bangsa, terutama dalam hal pembangunan nasional. Pembangunan ekonomi suatu negara memerlukan dukungan dan pembiayaan juga peran serta lembaga keuangan. Salah satu lembaga yang memegang peranan penting dalam pembiayaan pembangunan ekonomi adalah bank. Menurut Undang-Undang Perbankan No. 10 Tahun 1998, bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk kredit dan atau bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup orang banyak.

PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. juga tercatat memiliki jumlah cabang yang cukup banyak yaitu 2.820 kantor cabang dengan 12 kantor wilayah/region yang tersebar di seluruh Indonesia termasuk kantor perwakilan/koresponden PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. yang ada diluar negeri sebagai penunjang transaksi luar negeri ke dalam negeri atau sebaliknya. Berikut data penunjang jumlah region/wilayah beserta jumlah cabang PT. Bank Mandiri Tbk diseluruh Indonesia yang penulis peroleh dari berbagai sumber :

Tabel 1.3

Daftar Wilayah/Region PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. di Indonesia

No.	Nama Wilayah/Region	Jumlah Cabang
1.	Region I / Sumatera 1	281
2.	Region II / Sumatera 2	231
3.	Region III / Jakarta 1	287
4.	Region IV / Jakarta 2	236
5.	Region V / Jakarta 3	198
6.	Region VI / Jawa 1	317
7.	Region VII / Jawa 2	269
8.	Region VIII / Jawa 3	236
9.	Region IX / Kalimantan	166
10.	Region X / Sulawesi dan Maluku	191
11.	Region XI / Bali dan Nusa Tenggara	121
12.	Region XII / Papua	66

Sumber: (Lenterabisnis.com)

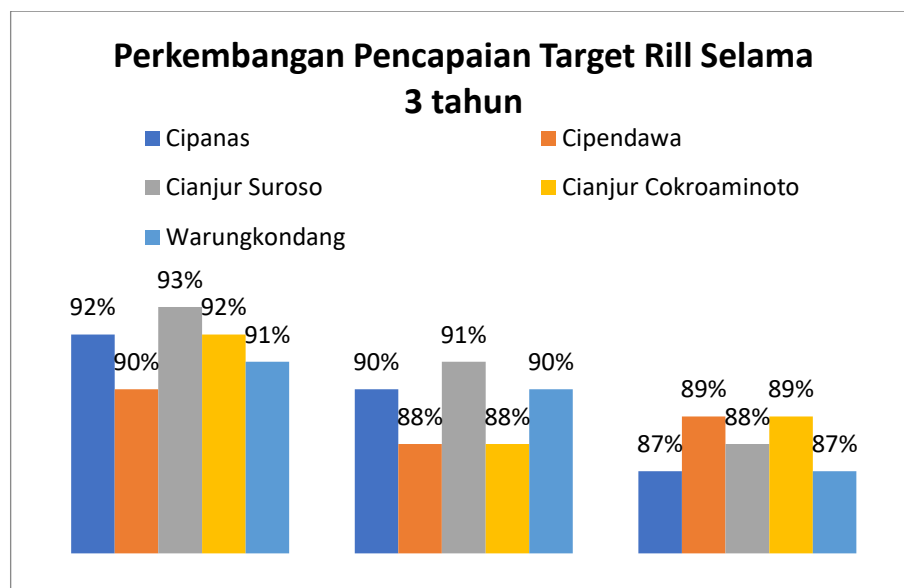
Berdasarkan Tabel 1.3 diatas salah satu data jumlah cabang terbanyak yaitu Wilayah/Region VI Jawa 1 yaitu yang biasa disebut Region Jawa Barat. Dengan lebih mendalami data jumlah cabang terbanyak, Region VI Jawa 1 dibagi kembali menjadi beberapa area salah satunya yaitu area Sukabumi. Area tersebut memiliki sumber daya nasabah yang memiliki perputaran *funding* cukup besar, mulai dari hasil laut perikanan, pertanian, peternakan, perkebunan, pariwisata, pabrik, dan masih banyak lagi yang menunjang perputaran *funding* yang cukup besar.

Namun dari tahun 2018 sampai 2020 area Sukabumi mengalami penurunan pencapaian dari target yang telah ditentukan, dan ternyata terjadi pada salah satu cabang pemberi kontribusi valuta asing terbesar di area tersebut yaitu Cabang Cipanas. Dikarenakan Cipanas adalah salah satu daerah yang memiliki perputaran valuta asing tertinggi dari hasil pariwisata dan sempat berada pada posisi teratas penukaran valuta asing di setiap *money changer* yang ada di Jawa Barat bahkan

treasury Bank Indonesia pun sempat menganalisis perputaran valas yang ada di Kota Cipunang mengalahkan kota-kota besar lainnya seperti Kota Bandung dan Kota Jakarta.

Rendahnya kinerja karyawan juga merupakan salah satu permasalahan yang banyak dijumpai dalam organisasi sehingga akan berdampak kurang baik bagi perkembangan di PT. Bank Mandiri (Persero) KCP Cipunang Kabupaten Cianjur. Berikut disajikan data pencapaian kinerja Kantor Cabang Bank Mandiri di Kabupaten Cianjur.

Data Pencapaian Kinerja Kantor Cabang Bank Mandiri di Kabupaten Cianjur Tahun 2018-2020



Sumber : PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Cipunang Kab. Cianjur.

Gambar 1.1

Hampir seluruh kantor cabang di Kabupaten Cianjur mengalami penurunan yang fluktuatif. Dari lima kantor cabang tersebut ada satu kantor cabang yang mengalami penurunan cukup drastis, penurunan ini terjadi pada kantor cabang

Cipanas dari tahun 2019 mencapai 90% dan pada tahun 2020 mencapai 87%. Tentunya penurunan tersebut bukan tanpa sebab, ada beberapa hal yang harus berbenah termasuk yang berkaitan dengan kinerja karyawan itu sendiri demi kemajuan pencapaian target dari harapan organisasi perusahaan.

Untuk mengetahui lebih jauh mengenai fenomena yang menjadikan bahan acuan penulis dalam melakukan penelitian ini adalah adanya kecenderungan dimana kinerja pegawai tidak konsisten pada tiga tahun terakhir sehingga mengalami fluktuatif terhadap pencapaian kinerja karyawan tersebut dan tidak dapat mempertahankan pencapaian target kinerja yang baik pada perusahaan. Pada kenyataannya saat ini, berdasarkan data sekunder yang peneliti dapatkan dari PT. Bank Mandiri (Persero) KCP Cipanas Kabupaten Cianjur terdapat beberapa kategori statistik kinerja karyawan yang berbeda, peneliti menemukan indikasi bahwa terjadi penurunan kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) KCP Cipanas Kabupaten Cianjur. Dapat dikatakan baik atau tidaknya suatu kinerja karyawan dapat dilihat berdasarkan statistik kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri. Berikut merupakan data yang diperoleh peneliti mengenai kategori statistik kinerja karyawan dalam tiga tahun terakhir adalah sebagai berikut :

Tabel 1.4

Statistik Kinerja Karyawan PT. Bank Mandiri KCP Cipanas Kabupaten Cianjur

Tahun	Jumlah Karyawan	Target	Realisasi
2018	35	100%	92%
2019	35	100%	90%
2020	35	100%	87%

Sumber: PT. Bank Mandiri Kantor KCP Cipanas Kabupaten Cianjur tahun 2021.

Berdasarkan Tabel 1.4 tersebut merupakan total nilai dari semua perspektif, dan dapat diketahui bahwa kinerja karyawan PT. Bank Mandiri KCP Cipanas Kabupaten Cianjur belum optimal dimana terjadi fluktuasi pencapaian target kinerja karyawan, pada tahun 2019 ke tahun 2020. Ini diindikasikan bahwa belum maksimalnya kerja dari masing-masing karyawan. Selain itu berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Asep Mulyana selaku *Branch Operational Manager* terdapat beberapa permasalahan mengenai kinerja karyawan, dapat diketahui dari tidak tercapainya target yang diberikan, kurangnya rasa tanggung jawab terhadap tugas yang dikerjakan, kurang kerja sama antar pegawai, kurangnya ketelitian pegawai dalam membuat laporan-laporan yang ditugaskan dan terkadang pegawai tidak berinisiatif dalam bekerja.

Selain itu dibawah ini terdapat fenomena pertumbuhan keluhan dari tahun 2018 sampai tahun 2020 atas ketidakpuasan nasabah terhadap pelayanan Bank Mandiri KCP Cipanas Kabupaten Cianjur, sebagai berikut :

Tabel 1.5

**Data Jumlah Keluhan Nasabah Atas Pelayanan di Bank Mandiri KCP
Cipanas Kabupaten Cianjur Tahun 2018-2020**

No	Keluhan	Jumlah keluhan / tahun		
		2018	2019	2020
1.	Minimnya ketersediaan fasilitas parkir yang disediakan	14	22	26
2.	Kecepatan teller dalam menyelesaikan transaksi masih lambat sehingga menunggu antrian	16	13	13
3.	Kurang tanggap dalam memberikan informasi dan pelayanan kepada nasabah	10	8	20
4.	Pelayanan teller terhadap nasabah kurang ramah	11	15	14

No	Keluhan	Jumlah keluhan / tahun		
		2018	2019	2020
5.	Pemahaman CSO yang masih kurang tentang kebutuhan nasabah	10	7	15
Jumlah		61	62	88

Sumber : Kotak keluhan nasabah Bank Mandiri KCP Cipanas Kabupaten Cianjur.

Berdasarkan data pada Tabel 1.5 menunjukkan bahwa setiap tahun selalu ada nasabah yang mengeluhkan tentang fasilitas yang disediakan bank, pelayanan yang kurang baik, kurangnya informasi yang diberikan dan terdapat kenaikan jumlah keluhan yang masuk dalam manajemen tahun 2020. Jumlah keluhan yang masuk harus ditanggapi secara cepat sehingga tidak menimbulkan persepsi yang negatif terhadap kualitas pelayanan yang diberikan. Keluhan pelanggan merupakan persoalan adanya ketidakpuasan pada diri pelanggan atas pelayanan dan produk yang diberikan oleh perusahaan.

Agar dapat memberikan kepuasan kepada para nasabah maka karyawan Bank Mandiri KCP Cipanas Kabupaten Cianjur harus memfokuskan pada kompetensi kerja karyawan salah satunya yaitu pengetahuan, keterampilan, dan sikap karyawannya sehingga para karyawan dapat bekerja dengan produktivitas yang tinggi dan berkualitas sehingga hal ini akan membawa kemajuan bagi Bank Mandiri KCP Cipanas Kabupaten Cianjur.

Peneliti merasa data sekunder dari perusahaan yang sudah didapat masih kurang untuk peneliti jadikan sebagai landasan pelaksanaan penelitian, oleh karena itu dari hasil arahan pembimbing dan dengan memperkuat penelitian, peneliti menggunakan pra survey dan wawancara kepada karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) KCP Cipanas Kabupaten Cianjur. Berikut prasurvey terhadap 20 orang

karyawan di PT Bank Mandiri (Persero) KCP Cipanas Kabupaten Cianjur dengan mengambil sampel dari sebagian populasi dan hasilnya dapat dilihat pada Tabel 1.6 berikut:

Tabel 1.6

Hasil Rekapitulasi Kuesioner Pra-Survey Kinerja Karyawan di PT. Bank Mandiri (Persero) KCP Cipanas Kab. Cianjur

DIMENSI	JAWABAN										TOTAL SKOR	SKOR IDEAL
	SS (5)		S (4)		KS (3)		TS (2)		STS (1)			
	F	N	F	N	F	N	F	N	F	N		
Kualitas Kerja	4	20	10	40	3	9	2	4	1	1	74	100
Kuantitas Kerja	3	15	9	36	5	15	2	4	1	1	71	100
Tanggung Jawab	6	30	11	44	3	9	0	0	0	0	83	100
Kerja Sama	2	10	8	32	7	21	2	4	1	1	68	100
Inisiatif	4	20	11	44	4	12	1	2	0	0	78	100
Total											374	500
Rata – Rata											74,8	100
F = Frekuensi N = Frekuensi x skor Jumlah Responden Skor ideal = jumlah responden x Skor Tertinggi												

Sumber : Hasil Olah Data Kuesioner Pra survey 2021

Dilihat dari hasil rekapitulasi kuesioner prasurevey kinerja karyawan diatas berdasarkan nilai rata-rata mencapai 74,8 dari 100, hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan Bank Mandiri KCP Cipanas Kabupaten Cianjur belum baik dan belum optimal pada dimensi-dimensi pernyataan responden karyawan. Skor terkecil yang didapat yaitu sebesar 68 dengan kategori cukup yaitu pada dimensi kerja sama. Pada dimensi lainnya dikatakan dalam kategori cukup dan baik. Artinya kinerja karyawan belum pada pencapaian kerjasama yang baik, masih ada hasil kinerja karyawan yang menjadi permasalahan terutama pada beberapa dimensi yang berada dalam kategori kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab dan

inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaannya dinilai belum mencapai baik ataupun sangat baik.

Berikut prasurvey terhadap 20 orang karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) KCP Cipanas Kabupaten Cianjur dengan pengukuran menggunakan indikator dari 6 variabel bebas yang mempengaruhi kinerja karyawan, adalah sebagai berikut :

Tabel 1.7

Variabel Berpengaruh Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

No	Variabel	Jumlah Kuesioner	Jumlah keseluruhan perhitungan (Nilai x F)	Jumlah Pernyataan	Rata-rata keseluruhan
1	Disiplin Kerja	20	243	3	4,05
2	Pengetahuan Kerja	20	173	3	2,88
3	Motivasi Kerja	20	238	3	3,97
4	Kompensasi	20	170	2	4,25
5	Keterampilan Kerja	20	199	3	3,32
6	Sikap	20	123	2	3,07

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra survey 2021.

Berdasarkan Tabel 1.7 diatas, dapat dilihat bahwa variabel pengetahuan, keterampilan dan sikap memiliki nilai rata-rata yang rendah dibandingkan dengan variabel lain, hal ini tentunya akan berpengaruh terhadap rendahnya kinerja karyawan di PT. Bank Mandiri (Persero) KCP Cipanas Kabupaten Cianjur. Variabel pengetahuan, keterampilan dan sikap merupakan salah satu kompetensi yang penting di dalam organisasi dan sangat mempengaruhi kinerja karyawan, dengan rendahnya variabel tersebut diketahui terdapat masalah dalam variabel pengetahuan, keterampilan dan sikap.

Pengetahuan (*Knowledge*) merupakan satu dari beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Pengetahuan yang dikelola dengan baik dapat membuat perusahaan bertahan dengan baik, karena pengetahuan merupakan sumber daya utama dan berperan penting dalam memperoleh keunggulan kompetitif berkelanjutan dikarenakan pengetahuan cenderung berharga, langka, sulit ditiru, dan sulit digantikan. Dengan semakin ketatnya persaingan dalam dunia usaha, perusahaan tidak dapat hanya bergantung pada pengetahuan yang diperoleh dari orang atau organisasi lain, melainkan harus mampu menciptakan pengetahuan sendiri agar mereka dapat memiliki kekuatan dari dalam yang tidak mudah ditiru atau disaingi oleh perusahaan lain. Dengan demikian, perusahaan mampu menciptakan keunggulan bersaingnya setiap saat, melalui inovasi yang diciptakan oleh pengetahuan.

Menurut Notoatmodjo (2017:204) Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. Pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks dan merupakan domain yang sangat penting dalam membentuk tindakan seseorang (*Overt behavior*). Dari pengalaman dan penelitian terbukti bahwa perilaku yang didasari pengetahuan akan lebih langgeng dari pada perilaku yang tidak didasari dengan pengetahuan, karena dengan adanya pengetahuan yang dimiliki maka akan dapat meningkatkan kinerja melalui penyelesaian setiap tugas-tugas atau pekerjaan yang diberikan. Hal tersebut dapat mendorong timbulnya peningkatan kinerja serta tercapainya tujuan perusahaan. Berikut adalah data yang diperoleh peneliti dalam kuesioner mengenai variabel bebas yang bermasalah pada PT. Bank Mandiri (Persero) KCP Cipanas Kab. Cianjur yaitu Pengetahuan

(*Knowledge*) dengan menyebarkan kuesioner kepada 20 karyawan adalah sebagai berikut:

Tabel 1.8

Hasil Rekapitulasi Kuesioner Pra-Survey Variabel Pengetahuan (*Knowledge*) di PT. Bank Mandiri (Persero) KCP Cipanas Kab. Cianjur

No	Pernyataan	Jawaban					Total Skor	Rata – rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1	Latar belakang Pendidikan saya sesuai dengan pekerjaan saya saat ini	0	32	15	10	2	59	2,95
2	Pengalaman kerja yang saya miliki mampu menyelesaikan pekerjaan	0	24	9	14	4	51	2,55
3	Saya selalu mampu menyelesaikan pekerjaan yang diperintahkan atasan	10	28	15	8	2	63	3,15
Skor Rata-Rata							173	2,88
Total = Nilai X F								
Rata-Rata = Total : Responden								
Skor Rata-rata = Jumlah : Jumlah Pernyataan								

Sumber : Hasil olah data pra survey 2021

Berdasarkan Tabel 1.8 menunjukkan bahwa pada rata-rata yang dihasilkan sekitar 2,88 hal tersebut dapat dikatakan rendah jika dibandingkan dengan seluruh variabel pra-survey lainnya. Hasil tersebut menjadi hal yang diyakini oleh pihak PT. Bank Mandiri (Persero) KCP Cipanas Kab. Cianjur bahwa pengetahuan (*Knowledge*) merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dan merupakan salah satu faktor yang penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Selain variabel pengetahuan (*knowledge*) yang mempengaruhi kinerja karyawan, variabel keterampilan (*skill*) juga mempengaruhi kinerja karyawan. Keterampilan merupakan kemampuan seseorang untuk melakukan suatu aktivitas atau pekerjaan dan hanya dapat ditunjukkan melalui kegiatan-kegiatan atau pelatihan

dan pengembangan bagi seorang karyawan. Karyawan yang memiliki keterampilan baik, maka akan mempercepat pencapaian tujuan organisasi. Kinerja yang dihasilkan oleh karyawan juga sangat dipengaruhi oleh keterampilan, semakin terampil karyawan maka akan semakin baik kinerja yang dihasilkan. Sebaliknya jika karyawan tidak mempunyai keterampilan maka kinerja yang dihasilkan pun akan rendah. Menurut (Arisandy, 2017) Keterampilan merupakan faktor utama yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan, keterampilan pada karyawan hanya dapat ditunjukkan melalui kegiatan-kegiatan pelatihan dan pengembangan pada karyawan. Berikut adalah data yang diperoleh peneliti dalam kuesioner mengenai variabel bebas yang bermasalah pada PT. Bank Mandiri (Persero) KCP Cipanas Kabupaten Cianjur yaitu Keterampilan (*Skill*) dengan menyebarkan kuesioner kepada 20 karyawan adalah sebagai berikut:

Tabel 1.9
Hasil Rekapitulasi Kuesioner Pra-Survey Variabel Keterampilan (*Skill*) di PT. Bank Mandiri (Persero) KCP Cipanas Kab. Cianjur

No	Pernyataan	Jawaban					Total Skor	Rata - rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat sesuai dengan yang diharapkan perusahaan	10	40	12	8	0	70	3,5
2	Saya selalu mampu terampil dalam mengerjakan pekerjaan	25	24	18	2	2	71	3,55
3	Pekerjaan ini membuat saya melatih diri menjadi lebih baik lagi	0	40	9	4	5	58	2,9
Skor Rata-Rata							199	3,32
Total = Nilai x F								
Rata-rata = Total : Responden								
Skor Rata-rata = Jumlah : Jumlah Pernyataan								

Sumber : Hasil olah data pra survey 2021

Berdasarkan Tabel 1.9 menunjukkan bahwa pada rata-rata yang dihasilkan sekitar 3,32 hal tersebut dapat dikatakan rendah setelah variabel pengetahuan (*knowledge*). Dikarenakan karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) KCP Cipanas Kabupaten Cianjur masih kurang terampil dalam memberikan informasi pada nasabah. Karyawan yang memiliki keterampilan baik maka akan mempercepat pencapaian tujuan organisasi, sebaliknya karyawan yang tidak terampil akan memperlambat tujuan organisasi.

Selain itu, dalam meningkatkan kinerja karyawan juga perlu adanya sikap (*Attitude*) karyawan yang baik. Baik terhadap pemimpin ataupun sesama rekan kerja. Sikap (*attitude*) merupakan persoalan yang krusial. Sikap berkaitan erat dengan hubungannya terhadap pekerjaan dikarenakan dalam bekerja seseorang dituntut akan profesionalitasnya dalam bersikap. Profesionalitas akan komitmennya terhadap organisasi, kepuasan kerja dan keterlibatannya dalam pekerjaan yang dijalani. Sikap karyawan dalam bekerja menjadi salah satu faktor dalam keberhasilannya berorganisasi. Setinggi apapun pengetahuan dan keterampilan yang dihasilkan dari proses pembelajaran, tidak akan bermakna ketika karyawan tidak memiliki sikap yang baik oleh karena itu sikap (*attitude*) karyawan juga sangat penting untuk diperhatikan oleh perusahaan. Berikut adalah data yang diperoleh peneliti dalam kuesioner mengenai variabel bebas yang bermasalah pada PT. Bank Mandiri (Persero) KCP Cipanas Kab. Cianjur yaitu Sikap (*Attitude*) dengan menyebarkan kuesioner kepada 20 karyawan adalah sebagai berikut:

Tabel 1.10**Hasil Rekapitulasi Kuesioner Pra-Survey Variabel Sikap (*Attitude*) di PT. Bank Mandiri (Persero) KCP Cipanas Kab. Cianjur**

No	Pernyataan	Jawaban					Total Skor	Rata – rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1	Tugas yang diberikan sudah sesuai dengan kemampuan yang saya miliki	10	24	24	6	1	65	3,25
2	Bekerja di perusahaan merupakan kebutuhan sekaligus juga keinginan saya	5	36	6	6	5	58	2,9
Skor Rata-rata							123	3,07
Total = Nilai x F								
Rata-rata = Total : Responden								
Skor Rata-rata = Jumlah : Jumlah Pernyataan								

Sumber : Hasil olah data pra survey 2021

Berdasarkan Tabel 1.10 menunjukkan bahwa pada rata-rata yang dihasilkan sekitar 3,07 hal tersebut dapat dikatakan rendah setelah variabel Pengetahuan (*Knowledge*) dan Keterampilan (*Skill*). Hal ini menunjukkan variabel sikap belum baik dan belum optimal. Artinya variabel sikap masih harus dibenahi karena setiap individu di dalam perusahaan perlu mempunyai sikap yang baik. Baik terhadap pemimpin ataupun sesama rekan kerja.

Menurut (Subagio, 2017) Sikap merupakan kecenderungan merespon sesuatu secara konsisten untuk mendukung atau tidak mendukung dengan memperhatikan objek tertentu. Sehingga karyawan yang memiliki sikap kerja tinggi maka akan memiliki kemampuan kinerja karyawan secara rasional tinggi pula, sebaliknya karyawan yang memiliki sikap kerja negatif maka kinerja karyawan secara rasional rendah. Oleh karena itu untuk meningkatkan kinerja karyawan,

maka banyak faktor yang perlu diperhatikan, namun dalam penelitian ini ditekankan pada variabel pengetahuan, keterampilan dan sikap.

Dari pembahasan diatas mengindikasikan bahwa kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) KCP Cipanas Kab. Cianjur masih belum optimal dan belum mencapai target yang telah ditetapkan perusahaan, dikarenakan kompetensi kerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan belum maksimal. Suatu perusahaan dapat berjalan efektif dan efisien karena sumber daya manusia yang mendukung salah satunya faktor kompetensi yang dapat menopang suatu kegiatan proses kinerja pegawai dengan tingkat keberhasilan kerja yang tinggi, maka kinerja pegawai dapat dikatakan baik dan sebaliknya jika kinerja pegawai tersebut rendah maka dapat dikatakan buruk, sehingga penentu baik buruknya suatu proses kinerja karyawan dapat terlihat dari karyawan itu sendiri.

Berdasarkan uraian latar belakang dan fenomena yang telah diuraikan di atas maka perlu kiranya dilakukan penelitian mengenai variabel *Knowledge*, *Skill*, *Attitude* dan Kinerja Karyawan. Maka peneliti bermaksud mengambil judul sebagai berikut: **“PENGARUH *KNOWLEDGE*, *SKILL* DAN *ATTITUDE* TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK MANDIRI (PERSERO) KCP CIPANAS KABUPATEN CIANJUR”**.

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah Penelitian

Identifikasi masalah merupakan proses penelitian yang bisa dikatakan paling penting diantara proses yang lain. Masalah penelitian akan menentukan

kualitas dari penelitian. Lalu dengan identifikasi masalah peneliti akan menentukan rumusan masalah yang merupakan pertanyaan-pertanyaan yang perlu dijawab oleh peneliti dan dicarikan pemecahan masalahnya.

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas maka terdapat beberapa fenomena yang menjadi identifikasi masalah yang terjadi pada PT. Bank Mandiri KCP Cipanas Kabupaten Cianjur, yaitu :

1. Kinerja karyawan :

- a. Penilaian kinerja karyawan dari tiga tahun terakhir mengalami penurunan, didukung dengan statistik kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) KCP Cipanas Kabupaten Cianjur.
- b. Kinerja karyawan tidak konsisten pada 3 tahun terakhir.
- c. Kinerja karyawan belum memenuhi pencapaian target.

2. Pengetahuan (*Knowledge*)

- a. Kurang tanggapnya karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) KCP Cipanas Kabupaten Cianjur dalam memberikan informasi kepada nasabah.
- b. Masih ada pekerjaan yang diselesaikan tidak tepat waktu.

3. Keterampilan (*Skill*)

- a. Karyawan tidak selalu mampu terampil dalam mengerjakan pekerjaan.

- b. Kurangnya ketelitian karyawan dalam membuat laporan-laporan yang ditugaskan.

4. Sikap (*Attitude*)

- a. Kurangnya rasa tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan.
- b. Kurangnya kerjasama antar sesama rekan kerja.
- c. Karyawan tidak selalu melaksanakan pekerjaan yang sesuai dengan jabatan dan tugas.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian identifikasi masalah dan latar belakang maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana tingkat pengetahuan (*Knowledge*) pada PT. Bank Mandiri (Persero) KCP Cipanas Kabupaten Cianjur.
2. Bagaimana tingkat keterampilan (*Skill*) karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) KCP Cipanas Kabupaten Cianjur.
3. Bagaimana tingkat sikap (*Attitude*) karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) KCP Cipanas Kabupaten Cianjur.
4. Seberapa besar pengaruh *Knowledge*, *Skill* dan *Attitude* terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Mandiri (Persero) KCP Cipanas Kabupaten Cianjur secara simultan dan parsial.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis :

1. Pengetahuan (*Knowledge*) karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) KCP Cipanas Kabupaten Cianjur.
2. Keterampilan (*Skill*) karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) KCP Cipanas Kabupaten Cianjur.
3. Sikap (*Attitude*) karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) KCP Cipanas Kabupaten Cianjur.
4. Besarnya pengaruh *knowledge*, *skill* dan *attitude* terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) KCP Cipanas Kabupaten Cianjur secara simultan dan parsial.

1.4 Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian ini diajukan guna menjelaskan mengenai manfaat dan kontribusi yang dapat diberikan dari penelitian baik kegunaan teoritis maupun praktis kepada pihak-pihak yang membutuhkan referensi.

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana informasi dan sebagai referensi untuk penelitian lainnya, perusahaan yang diteliti dan pembaca. Adapun kegunaan teoritis dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Memberikan sumbangan pemikiran bagi ilmu pengetahuan, khususnya bagi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pasundan Bandung
2. Memberikan masukan bagi ilmu pengetahuan mengenai hubungan dan pengaruh *Knowledge* (Pengetahuan), *Skill* (Keterampilan) dan *Attitude* (Sikap) terhadap kinerja karyawan.
3. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai diskusi atau wacana ilmiah serta dapat digunakan sebagai dasar penelitian selanjutnya.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Penelitian ini bermanfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan terutama bagi perusahaan dalam mengelola manajemen sumber daya manusia dengan baik. Secara terperinci kegunaan penelitian ini dijelaskan sebagai berikut:

1. Bagi penulis

Penelitian ini dapat menambah ilmu pengetahuan penulis, khususnya mengenai tingkat pengaruh *knowledge* (pengetahuan), *skill* (keterampilan), dan *attitude* (sikap) terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Mandiri KCP Cipanas Kabupaten Cianjur.

2. Bagi Instansi

Penelitian ini dapat memberi sumbangan pemikiran yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi manajemen mengenai *knowledge* (pengetahuan), *skill* (keterampilan), dan *attitude* (sikap) terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Mandiri KCP Cipanas Kabupaten Cianjur.

3. Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai informasi atau sumbangan pikiran yang bermanfaat untuk para pembaca yang akan mengadakan penelitian pada bidang yang sama.