

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan dunia saat ini sangat berkembang pesat ditandai dengan berkembangnya teknologi yang semakin canggih yang berhasil diciptakan hal ini bertujuan untuk memudahkan pekerjaan manusia. Perkembangan tersebut dapat dikatakan sebagai era revolusi 4.0 yang telah berkontribusi dalam hal perubahan dan kemajuan yang terjadi didunia, khususnya di dunia bisnis yang ditandai dengan munculnya berbagai kemajuan pada bidang teknologi yang dapat membantu manusia dalam menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien. Tetapi secanggih apapun peralatan seperti elektronik dan mesin-mesin modern tidak akan mampu beroperasi secara baik apabila tidak ada campur tangan manusia. Maka dari itu, suatu perusahaan diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas dan mampu bekerja secara efektif dan efisien, Mengutip Savitri (2019) Dengan munculnya Revolusi Industri 4.0 akan banyak teknologi membantu pekerjaan-pekerjaan manusia untuk meningkatkan produksi didalam perusahaan, serta dapat mempercepat proses pekerjaan dan memaksimalkan jam dalam bekerja.

Perbankan merupakan lembaga keuangan yang sangat penting dalam perekonomian suatu negara. Bank berperan sebagai penghimpun dan penyalur dana, yang memfasilitasi kegiatan ekonomi masyarakat. Mengutip Saputri (2019), bank merupakan salah satu bentuk lembaga keuangan yang berperan sebagai lembaga keuangan (*financial intermediary*) antara pihak-pihak yang memiliki kelebihan

dana (surplus unit) dengan pihak-pihak yang memerlukan dana, serta lembaga yang berfungsi memperlancar lalu lintas pembayaran. Dalam era persaingan yang semakin ketat, bank terus berinovasi dalam mengembangkan produk dan jasa baru. Namun, di sisi lain, risiko keuangan juga terus meningkat. Oleh karena itu, penelitian mengenai analisis risiko keuangan pada perbankan menjadi penting. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan bagi bank dalam mengelola risiko dan menjaga stabilitas keuangan. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu perbankan.

Adanya perubahan yang terjadi di dalam lingkungan perusahaan perbankan, membuat perusahaan perbankan harus melakukan perbaikan sesuai dengan perubahan lingkungan yang terjadi agar perusahaan perbankan dapat berjalan dengan baik dan selalu dipercaya oleh masyarakat untuk menyimpan dananya. Dari dunia perbankan di Indonesia memasuki masa persaingan yang sangat kompetitif dengan daya saing tinggi. Hal ini disebabkan dengan banyaknya bank baik lokal ataupun internasional dan mulai berdirinya perusahaan yang berbasis fintech (*Financial Technology*). Karakter dari *Fintech* inilah yang dapat menjangkau seluruh lapisan masyarakat agar dapat terakses dengan layanan keuangan formal (Pratiwi, 2018). Perbankan sendiri menjadi salah satu sektor strategis dalam meningkatkan pertumbuhan ekonomi bahkan hampir di setiap negara di dunia. Dunia perbankan dalam tahun ke tahun mengalami banyak sekali perubahan contoh seperti saat ini yang sangat mudah dalam pembuatan buku tabungan hanya dengan melalui telepon genggam atau smartphone tentu ini menjadi kemudahan bagi masyarakat yang mulai sadar akan pentingnya kebutuhan perbankan, baik karena

adanya keamanan dalam bertransaksi dan berbisnis yang erat kaitannya dengan keuangan atau untuk menyimpan dananya guna kebutuhan saat ini dan yang akan datang.

Bank merupakan salah satu lembaga keuangan yang bergerak dalam bidang pelayanan jasa yang dapat memberikan pelayanan terbaik untuk dapat memenangkan persaingan yang semakin hari semakin kompetitif. Menurut UU No.10 Tahun 1998 tentang perbankan disebutkan bahwa Bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan atau bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak. Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa usaha perbankan meliputi tiga kegiatan, yaitu menghimpun dana, menyalurkan dana, dan memberikan jasa bank lainnya. Kegiatan menghimpun dan menyalurkan dana merupakan kegiatan pokok bank sedangkan memberikan jasa bank lainnya hanya kegiatan pendukung. Kegiatan menghimpun dana, berupa mengumpulkan dana dari masyarakat dalam bentuk balas jasa yang menarik seperti, bunga dan hadiah sebagai rangsangan bagi masyarakat. Kegiatan menghimpun dana, berupa pemberian pinjaman kepada masyarakat. Sedangkan Industri perbankan juga telah mengalami perubahan besar dalam beberapa tahun terakhir.

Bank Pembangunan Daerah (BPD) Jawa Barat (Jabar) dan Banten merupakan bank milik Pemerintah Provinsi Jawa Barat dan Pemerintah Provinsi Banten bersama-sama dengan pemerintah kota/kabupaten se-Jawa Barat dan Banten. Dasar pendiriannya adalah Peraturan Pemerintah (PP) Republik Indonesia

(RI) Nomor 33 Tahun 1960 tentang Penentuan Perusahaan di Indonesia Milik Belanda yang Dinasionalisasi. Salah satu perusahaan milik Belanda yang berkedudukan di Bandung yang dinasionalisasi adalah NV Denis (*De Erste Nederlansche Indische Shareholding*). Sebagai tindak lanjut dari PP Nomor 33 Tahun 1960, Pemerintah Provinsi Jawa Barat dengan Akta Notaris Noezar Nomor 152 Tanggal 21 Maret 1961 dan Nomor 184 Tanggal 13 Mei 1961 serta dikukuhkan dengan Surat Keputusan (SK) Gubernur Provinsi Jawa Barat Nomor 7/GKDH/BPD/61 Tanggal 20 Mei 1961 mendirikan PT Bank Karja Pembangunan Daerah Jawa Barat. Sebagai upaya untuk menyempurnakan kedudukan hukum Bank Karya Pembangunan Daerah Jabar, dikeluarkan Peraturan Daerah (Perda) Provinsi Jawa Barat Nomor 11/PDDPRD/72 Tanggal 27 Juni 1972 tentang Kedudukan Hukum Bank Karya Pembangunan Daerah Jawa Barat sebagai perusahaan daerah (PD) yang berusaha di bidang perbankan. Selanjutnya, melalui Perda Provinsi Jawa Barat Nomor 1/DP-040/PD/1978 Tanggal 27 Juni 1978, nama PD Bank Karya Pembangunan Daerah Jabar diubah menjadi BPD Jabar. Seiring kebutuhan nasabah maka pada tahun 1992 aktivitas BPD Jabar ditingkatkan menjadi bank umum devisa berdasarkan Surat keputusan Direksi Bank Indonesia (BI) Nomor 25/84/KEP/DIR Tanggal 2 November 1992 serta berdasarkan Perda Nomor 11 Tahun 1995, bank ini mempunyai sebutan Bank Jabar.

Mengikuti perkembangan perekonomian dan perbankan, berdasarkan Perda Nomor 22 Tahun 1998 dan Akta Pendirian Nomor 4 Tanggal 8 April 1999 berikut Akta Perbaikan Nomor 8 Tanggal 15 April 1999 yang telah disahkan oleh Menteri Kehakiman Republik Indonesia pada tanggal 16 April 1999, bentuk hukum Bank

Jabar diubah dari Perusahaan Daerah (PD) menjadi perseroan terbatas (PT). Untuk memenuhi permintaan masyarakat akan jasa layanan perbankan yang berlandaskan syariah, sesuai dengan izin BI Nomor 2/18/ DpG/DPIP Tanggal 12 April 2000, sejak tanggal 15 April 2000, Bank Jabar menjadi BPD pertama di Indonesia yang menjalankan *dual banking system*, yaitu memberikan layanan perbankan dengan sistem konvensional dan sistem syariah Bank Jabar.

Selanjutnya, berdasarkan hasil keputusan RUPS yang diselenggarakan pada tanggal 14 April 2004 dengan Akta Nomor 10 Tanggal 14 April 2004, modal dasar Bank Jabar dinaikkan dari Rp1 triliun menjadi Rp2 triliun. Melihat perkembangan yang terus meningkat dan prospek usaha yang terus membaik, pada RUPS tanggal 5 April 2006 ditetapkan bahwa modal dasar Bank Jabar naik dari Rp2 triliun menjadi Rp4 triliun. Pada bulan November 2007, menyusul dikeluarkannya SK. Gubernur BI Nomor 9/63/kep.gbi/2007 tentang Perubahan Izin Usaha Atas Nama PT BPD Jabar Menjadi Izin Usaha Atas Nama PT BPD Jabar dan Banten, dilaksanakan penggantian *call name* dari Bank Jabar menjadi Bank Jabar Banten.

Seiring dengan perkembangan jaringan kantor yang lebih luas maka berdasarkan Hasil Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa PT. Bank Pembangunan Jawa Barat dan Banten Nomor 26 tanggal 21 April 2010, pada tanggal 8 Agustus 2010 nama “Bank Jabar Banten” resmi berubah menjadi “Bank BJB”.

Salah satu alat ukur yang digunakan untuk mengukur kualitas dan kinerja perbankan adalah total aset yang dimiliki oleh bank tersebut. Apabila semakin besar aset yang dimilikinya, maka semakin besar pula kualitas dan kinerja bank tersebut.

Survey yang dilakukan oleh suatu lembaga swasta, dilakukan berdasarkan aset yang mereka miliki. Total aset BPD di Indonesia pada tahun 2024 dapat dilihat pada tabel 1.1 berikut:

Tabel 1. 1
Ranking Kinerja Keuangan BPD di Indonesia pada tahun 2024

Peringkat	Bank	Total Asset (Triliyun)	Laba Bersih
1.	Bank BJB	Rp 219,96	Rp 1,36 Triliyun
2.	Bank Jatim	Rp 118,1	Rp 1,28 Triliyun
3.	Bank Jateng	Rp 90,1	Rp 1,03 Triliyun
4.	Bank DKI	Rp 78,39	Rp 779 Miliar
5.	Bank Kaltimara	Rp 51,11	Rp 54,973 Miliar
6.	Bank Sumut	Rp 45,4	Rp 741 Miliar
7.	Bank Papua	Rp 36,01	Rp 313,65 Miliar
8.	Bank Sumsel Babel	Rp 39,28	Rp 475,8 Miliar
9.	BPD Bali	Rp 38,1	Rp 878,47 Miliar
10.	Bank Nagari	Rp 33,11	Rp 538,07 Miliar

Sumber : *finansial.bisnis.com*

Berdasarkan tabel 1.1 bahwa total asset yang dimiliki masing-masing bank memiliki selisih yang cukup signifikan dengan tahun sebelumnya. Berdasarkan lembaga survey tersebut, peringkat perbankan pada setiap quartal selalu mengalami perubahan, dan bank yang memiliki peringkat yang bagus dapat mengalami penurunan peringkat pada quartal berikutnya karena adanya perubahan aset yang signifikan. Pada tabel 1.1 menunjukkan bahwa kinerja Bank BJB cukup optimal, ditunjukkan dengan perbandingan ranking kinerja perbankan di Indonesia dimana Bank BJB tinggi dibandingkan dengan BPD daerah lain.

Bank Jabar Banten dapat memiliki asset yang tinggi di banding Bank Pembangunan Daerah (BPD) lainnya. Bank Jabar Banten beroperasi di dua provinsi yaitu Jawa Barat dan Banten dengan jumlah 5 kantor wilayah, 64 kantor cabang dan 797 kantor cabang pembantu. Bank Jabar Banten pun beroperasi di wilayah lain

selain Jabar Banten seperti Medan, Pekanbaru, Batam, Palembang dan Bandar Lampung. Sehingga itulah mengapa asset Bank Jabar Banten lebih besar dibandingkan dengan Bank daerah lain. Misalnya Bank Jatim hanya memiliki wilayah operasional di Jawa Timur dengan jumlah 7 kantor wilayah, 48 kantor cabang, dan 172 kantor cabang pembantu. Perbedaan yang signifikan tersebut pengaruh dari kinerja karyawan yang baik, sehingga peneliti tertarik untuk meneliti Bank Jabar Banten.

Bank Pembangunan Daerah (BPD) Jawa Barat (Jabar) dan Banten merupakan bank milik Pemerintah Provinsi Jawa Barat dan Pemerintah Provinsi Banten bersama-sama dengan pemerintah kota/kabupaten se-Jawa Barat dan Banten. Dasar pendiriannya adalah Peraturan Pemerintah (PP) Republik Indonesia (RI) Nomor 33 Tahun 1960 tentang Penentuan Perusahaan di Indonesia Milik Belanda yang Dinasionalisasi. Salah satu perusahaan milik Belanda yang berkedudukan di Bandung yang dinasionalisasi adalah NV Denis (*De Erste Nederlansche Indische Shareholding*). Sebagai tindak lanjut dari PP Nomor 33 Tahun 1960, Pemerintah Provinsi Jawa Barat dengan Akta Notaris Noezar Nomor 152 Tanggal 21 Maret 1961 dan Nomor 184 Tanggal 13 Mei 1961 serta dikukuhkan dengan Surat Keputusan (SK) Gubernur Provinsi Jawa Barat Nomor 7/GKDH/BPD/61 Tanggal 20 Mei 1961 mendirikan PT Bank Karja Pembangunan Daerah Jawa Barat. Sebagai upaya untuk menyempurnakan kedudukan hukum Bank Karya Pembangunan Daerah Jabar, dikeluarkan Peraturan Daerah (Perda) Provinsi Jawa Barat Nomor 11/PDDPRD/72 Tanggal 27 Juni 1972 tentang Kedudukan Hukum Bank Karya Pembangunan Daerah Jawa Barat sebagai

perusahaan daerah (PD) yang berusaha di bidang perbankan. Selanjutnya, melalui Perda Provinsi Jawa Barat Nomor 1/DP-040/PD/1978 Tanggal 27 Juni 1978, nama PD Bank Karya Pembangunan Daerah Jabar diubah menjadi BPD Jabar. Seiring kebutuhan nasabah maka pada tahun 1992 aktivitas BPD Jabar ditingkatkan menjadi bank umum devisa berdasarkan Surat keputusan Direksi Bank Indonesia (BI) Nomor 25/84/KEP/DIR Tanggal 2 November 1992 serta berdasarkan Perda Nomor 11 Tahun 1995, bank ini mempunyai sebutan Bank Jabar.

Mengikuti perkembangan perekonomian dan perbankan, berdasarkan Perda Nomor 22 Tahun 1998 dan Akta Pendirian Nomor 4 Tanggal 8 April 1999 berikut Akta Perbaikan Nomor 8 Tanggal 15 April 1999 yang telah disahkan oleh Menteri Kehakiman Republik Indonesia pada tanggal 16 April 1999, bentuk hukum Bank Jabar diubah dari Perusahaan Daerah (PD) menjadi perseroan terbatas (PT). Untuk memenuhi permintaan masyarakat akan jasa layanan perbankan yang berlandaskan syariah, sesuai dengan izin BI Nomor 2/18/ DpG/DPIP Tanggal 12 April 2000, sejak tanggal 15 April 2000, Bank Jabar menjadi BPD pertama di Indonesia yang menjalankan *dual banking system*, yaitu memberikan layanan perbankan dengan sistem konvensional dan sistem syariah Bank Jabar.

Selanjutnya, berdasarkan hasil keputusan RUPS yang diselenggarakan pada tanggal 14 April 2004 dengan Akta Nomor 10 Tanggal 14 April 2004, modal dasar Bank Jabar dinaikkan dari Rp1 triliun menjadi Rp2 triliun. Melihat perkembangan yang terus meningkat dan prospek usaha yang terus membaik, pada RUPS tanggal 5 April 2006 ditetapkan bahwa modal dasar Bank Jabar naik dari Rp2 triliun menjadi Rp4 triliun. Pada bulan November 2007, menyusul dikeluarkannya SK.

Gubernur BI Nomor 9/63/kep.gbi/2007 tentang Perubahan Izin Usaha Atas Nama PT BPD Jabar Menjadi Izin Usaha Atas Nama PT BPD Jabar dan Banten, dilaksanakan penggantian *call name* dari Bank Jabar menjadi Bank Jabar Banten.

Seiring dengan perkembangan jaringan kantor yang lebih luas maka berdasarkan Hasil Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa PT. Bank Pembangunan Jawa Barat dan Banten Nomor 26 tanggal 21 April 2010, pada tanggal 8 Agustus 2010 nama “Bank Jabar Banten” resmi berubah menjadi “Bank BJB”.

Industri ini menjadi lebih kompetitif karena deregulasi peraturan. Saat ini, bank memiliki beberapa fleksibilitas sehubungan dengan layanan yang mereka tawarkan, lokasi tempat mereka beroperasi, dan tarif yang mereka bayarkan untuk simpanan deposito. Seiring berjalannya waktu, bank semakin banyak mulai dari yang bestatus kepemilikannya milik Negara (BUMN), milik Daerah (BUMD), maupun Swasta. Selain memiliki produk yang beragam untuk mendapatkan nasabah, sebuah bank harus mempunyai jasa layanan yang baik dan bisa bersaing dengan bank-bank lain, karena pada dasarnya untuk produk yang dimiliki setiap bank sama, hanya yang membedakan yaitu manfaat yang diberikan, program-program yang dimiliki, keunggulan dalam jaringan.

Bank BJB adalah Bank BUMD milik Pemerintah Provinsi Jawa Barat dan Banten yang berkantor pusat di Bandung. Bank BJB merupakan bank yang sahamnya dimiliki oleh Pemda Provinsi Jawa Barat (38,26%), Pemda Provinsi Banten (5,3%), Pemda Kota-Kabupaten Se Jawa Barat (23,61%), Pemda Kota Kabupaten Se Banten (7,76%) dan Publik (25%). Dan mempunyai visi yaitu

menjadi 10 bank terbesar dan berkinerja baik di Indonesia. Setiap perusahaan sangat ditentukan dari kinerja setiap pegawainya. Salah satu alat ukur yang digunakan untuk mengukur kualitas dan kinerja perbankan adalah total aset yang dimiliki oleh bank tersebut dimana semakin besar aset yang mereka miliki, semakin besar pula kualitas dan kinerja bank tersebut.

Bank BJB juga mempunyai peranan penting dalam ekonomi di Jawa Barat. Selain daripada itu Bank BJB juga mempunyai peranan positif untuk melakukan pembangunan di daerah, serta stabilitas dan potensi pertumbuhannya, serta lingkungan kerjanya yang berpengaruh pada kinerja karyawan sehingga Bank BJB menjadi salah satu perusahaan yang menarik menjadi objek penelitian skripsi.

Kinerja pada Bank Jabar Banten kantor cabang Tamansari Kota Bandung atau yang biasa disebut BJB pada saat ini belum pada kondisi yang optimal atau belum baik. Hal ini dapat dilihat dari perbandingan hasil laba bersih dengan bank lain yang dihasilkan melalui kinerja pegawai. Dari hasil survey yang dilakukan penulis minimnya partisipasi karyawan terhadap keikutsertaan terhadap manajemen talenta dan kurangnya perhatian perusahaan terhadap peningkatan manajemen pengetahuan pegawai menjadi salah satu factor sehingga kinerja pegawai tidak optimal. Padahal salah satu cerminan suatu bank memiliki karyawan dengan kinerja yang baik adalah dari laba bersih.

Peneliti melakukan perbandingan Bank BJB kantor cabang Tamansari dengan kantor cabang lainnya yang ada di Bandung, hal tersebut meyakinkan bahwa adanya permasalahan yang terjadi di Bank BJB KCP Tamansari di Kota Bandung. Berikut adalah data perbandingan hasil kinerja Bank BJB kantor cabang

Tamansari dengan kantor cabang lainnya. Maka dari itu peneliti akan menyajikan tabel 1.2 mengenai hasil kinerja Bank BJB Kantor Cabang di Bandung tahun 2022.

Tabel 1. 2

Target Dan Realisasi Kinerja Bank BJB Kantor Cabang di Bandung Tahun 2024

No	Cabang Bank BJB	Target Kinerja (%)	Realisasi (%)
1.	Bank BJB Kantor Cabang Utama Bandung	100%	80,81%
2.	Bank BJB Kantor Cabang Setiabudi	100%	80,40%
3.	Bank BJB Kantor Cabang Tamansari	100%	80,10%

Sumber: Data Sekunder 2024

Berdasarkan tabel 1.2 data diatas menunjukkan bahwa Bank BJB Kantor Cabang Tamansari memiliki nilai target kinerja 100% dan realisasi yang terjadi memiliki nilai dibawah target yaitu sebesar 80,10% yang berarti target tidak sesuai dengan realisasi yang dicapainya. Hal tersebut berpengaruh terhadap kinerja karyawan ada di perusahaan tersebut sehingga memicu kinerja yang kurang optimal karena Bank BJB Kantor Cabang Tamansari memperoleh hasil kinerjanya belum mencapai target yang telah ditentukan oleh perusahaan. Maka dari itu peneliti memilih lokasi penelitian di Bank BJB Kantor Cabang Tamansari.

Semua perusahaan akan selalu mengharapkan sebuah kemajuan dan pertumbuhan di tengah perubahan lingkungan dan kemajuan zaman. Hal tersebut mendorong perusahaan untuk melakukan sebuah inovasi baik dalam alat produksi untuk menopang efektivitas kerja maupun dalam sistem manajemen untuk pengelolaan sumber daya manusia yang ada di perusahaan.

Manajemen sumber daya manusia menjadi penting sebagai penggerak produksi di dalam sebuah perusahaan. Maka dalam pengelolaan sumber daya manusia, perusahaan haruslah bisa mampu mencari, mempertahankan serta

melakukan upgrading kepada karyawan-karyawannya agar kinerja perusahaan pun menjadi semakin baik.

Indikator dari berhasilnya sebuah perusahaan dalam melakukan pengelolaan SDM adalah dengan melihat kinerja SDMnya tersebut. Kinerja pegawai yang baik akan menjadi sebuah modal penting perusahaan dalam mencapai target perusahaan dan akan membuat perusahaan bertumbuh. Kinerja yang dinilai baik inilah merupakan modal bagi perusahaan dalam mencapai tujuannya. Aspek penting untuk menilai baik buruknya kinerja karyawan bisa dilihat dari segi kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kolaborasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi (Sutrisno, 2019).

Saat ini, perusahaan terlalu memfokuskan diri terhadap faktor eksternal saja dalam meningkatkan kinerja SDM-nya, seperti memberikan kompensasi, fasilitas kerja, budaya kerja, dan gaya kepemimpinan. Memang pada dasarnya faktor eksternal tersebut juga akan mempengaruhi kinerja SDM. Namun jika diperhatikan lagi faktor utama yang mempengaruhi kinerja SDM tersebut adalah faktor internal yang dimiliki individu itu sendiri karena tanpa faktor internal tersebut maka faktor eksternal ini tidak akan berfungsi dengan baik dalam mempengaruhi kinerja SDM. Penelitian yang dilakukan oleh (Ni Putu Wiarnadi, 2019) juga menjelaskan bahwasanya faktor yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah faktor internal. Oleh karena itu, cara terbaik untuk menghasilkan dan meningkatkan kinerja SDM yang berkualitas ialah dengan cara memperhatikan potensi yang dimiliki oleh SDM itu sendiri baik itu talenta, pengetahuan, serta kemampuan *soft skill* yang dimiliki. Dalam hal ini perusahaan harus mampu mengelola potensi yang

dimiliki tiap individu dengan harapan individu tersebut bisa menjalankan tugasnya dengan baik dan bisa beradaptasi terhadap perubahan dan kebutuhan industri saat ini.

Kinerja karyawan memiliki arti penting bagi setiap perusahaan maupun organisasi karena dengan kinerja karyawan berkualitas tinggi tidak bekerja seandainya, dengan kinerja yang tinggi mampu bekerja didalam tuntutan perusahaan yang tinggi, dengan kinerja yang tinggi pula mampu membantu perusahaan dalam mencapai target dan profit. Maka dari itu setiap perusahaan harus mampu merekrut, melatih serta menempatkan karyawan sesuai dengan kualifikasi agar tercipta standar kinerja karyawan didalam perusahaan yang baik (Tohardi 2018:44).

Undang-undang No 13 tahun 2003 tentang ketenagakerjaan menyebutkan bahwa setiap perusahaan harus memberikan pelatihan kerja dan penempatan tenaga kerja sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan oleh perusahaan. Dengan pemberian pelatihan dan penempatan karyawan yang sesuai dengan kompetensi yang dimiliki oleh karyawan akan membentuk suatu pola kinerja yang nantinya membantu dan memudahkan perusahaan dalam perencanaan tujuan organisasi serta mencapai tujuan tersebut.

Menurut Robbins and Coulter (2018:18) kinerja adalah suatu hasil yang dicapai suatu pekerjaan yang dilihat dari berbagai aspek yaitu kuantitas, kualitas, tanggung jawab, kerja sama dan inisiatif dalam menjalankan tugas. Perusahaan akan selalu berusaha untuk mengoptimalkan kinerja karyawannya, untuk mencapai tujuan tersebut, perusahaan memerlukan perencanaan strategis yang sangat matang. Kinerja dalam perusahaan sangatlah penting. Jika kualitas kinerja karyawan yang

dimiliki oleh suatu perusahaan tidak begitu bagus, maka kemungkinan perusahaan dalam mencapai tujuannya sulit tercapai.

Oleh karena itu perusahaan harus tetap menunjang standarisasi kinerja karyawan yang ada pada perusahaan guna membantu mencapai tujuan perusahaan tersebut. Standar nilai kerja karyawan pada Bank BJB Kantor Cabang Tamansari adalah sebagai berikut:

Tabel 1. 3
Standar Nilai Kinerja Karyawan Pada Bank BJB Kantor Cabang Tamansari

Skor	Keterangan
0 – 1,25	Kurang
>1,25 – 2,5	Cukup
>2,5 – 3,75	Baik
>3,75 - 5	Sangat Baik*

Sumber : *Officer* Operasional SDM Bank BJB Kantor Cabang Tamansari

Keterangan:

G1 – G4 : Staff Perusahaan

G5 – G7 : Supervisor Dan Officer

G8 – G11 : Manager

**target pencapaian yang ditentukan perusahaan*

Berdasarkan Tabel 1.3 dapat dilihat bahwa standar-standar nilai yang akhirnya dapat menentukan kinerja karyawan yang ada pada Bank BJB Kantor Cabang Tamansari akan disesuaikan menurut bobot yang terdapat di dalam tabel 1.3 diatas. Setelah melakukan observasi dan wawancara kepada Bapak Darindra Selaku *Officer* Operasional SDM pada Bank BJB Kantor Cabang Tamansari bahwa Kinerja karyawan pada Bank BJB Kantor Cabang Tamansari dapat dilihat dari hasil

kuantitas seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya, sehingga dapat dikatakan baik apabila karyawan tersebut menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu, selain itu dilihat dari kualitas kerja, tanggung jawab, kerja sama, dan inisiatif. Menurut Robbins and Coulter (2018:18) kelima dimensi tersebut bisa dijadikan patokan untuk mengukur kinerja karyawan pada suatu perusahaan. Berikut adalah data penilaian kinerja karyawan Bank BJB Kantor Cabang Tamansari.

Tabel 1. 4
Standar Penilaian Kinerja Karyawan Pada Bank BJB Kantor Cabang Tamansari
Tahun 2023-2024

Jabatan	Jumlah Karyawan	Area Kinerja Utama	Key Performance Indicator	Bobot	Skor Total	Skor Bobot
G1 – G4	116	<i>Individual Performance</i>		15%		
			1. Penampilan Diri	5%	4,00	0,20
			2. Komunikasi sesama rekan kerja pada saat pembagian tugas pekerjaan	5%	3,50	0,18
			3. Penerapan GO SPIRIT	5%	4,00	0,20
		<i>Professional Skill</i>		85%		
			1. Jumlah kehadiran kerja dalam periode penilaian	15%	3,80	0,57
			2. Pelayanan kebutuhan nasabah	20%	3,63	0,73
			3. Penyelesaian masalah komplain nasabah	20%	3,64	0,73
			4. Penggunaan waktu kerja secara efektif	15%	3,81	0,57
			5. Turnover yang rendah (< 10%)	10%	4,00	0,40
TOTAL				100%		3,58
Jabatan	Jumlah Karyawan	Area Kinerja Utama	Key Performance Indicator	Bobot	Skor Total	Skor Bobot
G5 – G7	15	<i>Individual Performance</i>		15%		
			1. Penampilan Diri	5%	4,00	0,20

			2. Komunikasi sesama rekan kerja pada saat pembagian tugas pekerjaan	5%	3,56	0,18
			3. Penerapan GO SPIRIT	5%	4,00	0,20
		<i>Professional Skill</i>		85%		
			1. Jumlah kehadiran kerja dalam periode penilaian	15%	3,76	0,56
			2. Control kegiatan operasional	20%	3,83	0,76
			3. Penyelesaian masalah komplain nasabah	20%	3,75	0,75
			4. Penggunaan waktu kerja secara efektif	15%	3,80	0,57
			5. Turnover yang rendah (< 10%)	10%	4,00	0,40
TOTAL			100%		3,62	
Jabatan	Jumlah Karyawan	Area Kinerja Utama	Key Performance Indicator	Bobot	Skor Total	Skor Bobot
G8 – G11	9	<i>Individual Performance</i>		15%		
			1. Penampilan Diri	5%	3,85	0,19
			2. Komunikasi sesama rekan kerja pada saat pembagian tugas pekerjaan	5%	3,76	0,19
			3. Penerapan GO SPIRIT	5%	4,00	0,20
		<i>Professional Skill</i>		85%		
			1. Jumlah kehadiran kerja dalam periode penilaian	15%	3,79	0,57
			2. Penyelesaian masalah operasional perusahaan	20%	3,73	0,75
			3. Penyelesaian masalah komplain nasabah	20%	3,80	0,76

			4. Penggunaan waktu kerja secara efektif	15%	3,84	0,58
			5. Turnover yang rendah (< 10%)	10%	4,00	0,40
Total				100%		3,64

Sumber : Officer Operasional SDM Bank BJB Kantor Cabang Tamansari

Berdasarkan tabel 1.4 menunjukkan hasil kinerja karyawan pada Bank BJB Kantor Cabang Tamansari diketahui rata-rata penilaian kinerja tahun 2023-2024 itu terlihat cukup baik. Namun ada beberapa hal yang penilaiannya kurang baik.

Berdasarkan uraian diatas bahwa Bank BJB dalam periode 2022-2024 tidak berjalan optimal dalam mencapai kenaikan laba bersih tiap tahunnya. Dari hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti terhadap salah satu karyawan BJB untuk mengetahui penyebab dari penurunan laba bersih tersebut adalah kinerja karyawan.

Selain itu peneliti melakukan wawancara dengan pimpinan Bank Jabar Banten kantor cabang Tamansari menyebutkan bahwa terdapat beberapa masalah yang berkaitan dengan kinerja karyawan, permasalahan tersebut meliputi :

1. Sering terjadi keterlambatan karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas sehingga berpengaruh pada kinerja.
2. Komunikasi antar karyawan kurang baik sehingga sulit untuk bekerja sama satu sama lain.
3. Motivasi dan umpan balik yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan kurang baik.

Agar lebih menguatkan permasalahan yang terjadi di bank BJB maka peneliti melakukan pra survey kepada karyawan bank BJB kantor cabang Tamansari pada 30% responden dari populasi yaitu sekitar 32 orang responden,

dengan pernyataan sebagai berikut :

Tabel 1. 5
Hasil Kuesioner Pernyataan Pra Survei Mengenai Kinerja Karyawan Bank Jabar Banten Kantor Cabang Tamansari

No	Pernyataan Kinerja Karyawan (Y)	Tanggapan Responden					Jumlah skor	Rata-Rata
		SS (5)	S (4)	CS (3)	TS (2)	STS (1)		
1.	Karyawan dapat menyelesaikan tugas-tugasnya dengan baik.	2	5	15	6	4	91	2,8
2.	Karyawan mendapat umpan balik yang baik dari perusahaan untuk meningkatkan kinerja	0	7	12	8	5	85	2,65
3.	Karyawan mendapat motivasi untuk peningkatan kinerja	2	4	10	9	7	82	2,5
4.	Karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan tepat waktu	4	6	13	7	2	99	3,09
5.	Karyawan mampu mempertahankan kekompakan dalam bekerja	0	2	16	10	4	80	2,5
Skor Rata-Rata Kinerja Karyawan								2,71
Jumlah Skor = Nilai x Frekuensi								
Rata-Rata = Jumlah Skor : Jumlah Responden (32)								
Skor Rata-Rata = Total Rata-Rata : Jumlah Pertanyaan								

Data diolah dari 32 orang responden karyawan Bank Jabar Banten kantor cabang Tamansari

Dapat dilihat dari tabel 1.5 diatas, pernyataan mengenai Manajemen Talenta pada karyawan Bank Jabar Banten kantor cabang Tamansari terlihat cukup baik dengan banyaknya responden yang menjawab cukup setuju meskipun masih terdapat beberapa responden menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Hasil penelitian kinerja karyawan kita dapat melihat bahwa karyawan kurang mendapat motivasi untuk melakukan peningkatan kinerja dan kurangnya kekompakan dalam menjalankan kinerja, meskipun tidak dialami seluruh responden, namun kondisi ini cukup signifikan untuk diperhatikan bagi perusahaan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di dalam sebuah

perusahaan adalah manajemen talenta. Pengelolaan SDM menjadi peranan penting dalam tercapainya tujuan perusahaan agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Unggul nya perusahaan dalam persaingan tidak terlepas dari pengelolaan SDM yang baik sehingga perusahaan dapat bekerja lebih baik dibanding para pesaing. Perusahaan harus memberi perhatian khusus terhadap talenta setiap karyawan, seperti memenuhi tenaga kerja berkualitas, menjaga keberlanjutan organisasi, mempertahankan karyawan potensial dan berketerampilan unggul, membangun lingkungan yang positif dan meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap perusahaan. Hal-hal tersebut adalah penunjang perusahaan untuk mencapai target perusahaan seperti kata (Collings & Mellahi, 2020) bahwa Manajemen talenta merupakan praktik strategis yang digunakan organisasi untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan individu dengan potensi tinggi guna mencapai tujuan organisasi.

Selain itu peneliti melakukan wawancara dengan pimpinan Bank Jabar Banten kantor cabang Tamansari menyebutkan bahwa terdapat beberapa masalah yang berkaitan dengan Manajemen Talenta meliputi :

1. Kesulitan dalam mempertahankan dan menemukan talenta terbaik
2. Minimnya peluang pengembangan dan karier karyawan
3. Sulitnya karyawan untuk mengikuti pelatihan dikarenakan beban kerja yang berat.

Dari penjelasan diatas peneliti melakukan pra survey mengenai manajemen talenta kepada karyawan Bank BJB seperti berikut :

Tabel 1. 6
Hasil Kuesioner Pernyataan Pra Survei Mengenai Manajemen Talenta pada karyawan Bank
Jabar Banten Kantor Cabang Tamansari

No	Pernyataan Manajemen Talenta (X1)	Tanggapan Responden					Jumlah skor	Rata-Rata
		SS	S	CS	TS	STS		
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)		
1.	Perusahaan memberikan pelatihan dan pengembangan yang memadai terhadap saya	1	5	16	7	3	90	2,81
2.	Perusahaan menghargai dan mengenali talenta saya	3	4	14	9	2	93	2,9
3.	Perusahaan memberikan kesempatan pengembangan potensi karir kepada saya	0	2	11	14	5	74	2,31
4.	Perusahaan menyediakan program mentoring untuk membantu saya dalam mengembangkan potensi nya	0	5	17	8	2	89	2,78
Skor Rata-Rata Kinerja Karyawan								2,7
Jumlah Skor = Nilai x Frekuensi								
Rata-Rata = Jumlah Skor : Jumlah Responden (32)								
Skor Rata-Rata = Total Rata-Rata : Jumlah Pertanyaan								

Data diolah dari 32 orang responden karyawan Bank Jabar Banten kantor cabang Tamansari

Dapat dilihat dari tabel 1.7 diatas, pernyataan mengenai Manajemen Talenta pada karyawan Bank Jabar Banten kantor cabang Tamansari terlihat cukup baik dengan banyaknya responden yang menjawab cukup setuju meskipun masih terdapat beberapa responden menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Hasil penelitian manajemen talenta bahwa karyawan kurang diberikan kesempatan pengembangan karir yang berpengaruh pada kinerja karyawan yang kurang baik. Meskipun tidak dirasakan oleh seluruh responden, namun hal tersebut harus kemudian menjadi perhatian perusahaan.

Selain faktor manajemen talenta, faktor manajemen pengetahuan juga menjadi penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Manajemen pengetahuan

ini menjadi alat yang penting dalam pengelolaan SDM dalam menciptakan, memelihara dan membagikan pengetahuan diantara karyawan. Manfaat dalam manajemen pengetahuan untuk pengelolaan SDM yaitu meningkatkan efisiensi kerja, meningkatkan kepuasan kerja dan meningkatkan loyalitas karyawan kepada perusahaan. Maka manajemen pengetahuan penting untuk diperhatikan perusahaan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan seperti yang dikemukakan oleh Khairawati (et al., 2021) bahwa Kemampuan perusahaan dalam memanfaatkan serta menggunakan pengetahuan yang dimiliki bergantung kepada SDM yang dimilikinya. Manajemen pengetahuan dapat mengelola, memproses, membuat, menyimpan dan menyebarkan sumber daya yang dimiliki perusahaan.

Selain itu peneliti melakukan wawancara dengan pimpinan Bank Jabar Banten kantor cabang Tamansari menyebutkan bahwa terdapat beberapa masalah yang berkaitan dengan Manajemen Pengetahuan, meliputi :

1. Onboarding dan pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan tidak konsisten.
2. Kurangnya fasilitas perusahaan untuk karyawan menerapkan budaya berbagi pengetahuan.
3. Perekrutan yang dilaksanakan perusahaan tidak mendasarkan pada pengalaman yang sesuai dengan posisi yang dituju.

Dari penjelasan diatas peneliti melakukan pra survey mengenai manajemen talenta kepada karyawan Bank BJB seperti berikut :

Tabel 1. 7
Hasil Kuesioner Pernyataan Pra Survei Mengenai Manajemen Pengetahuan kepada
karyawan Bank Jabar Banten kantor cabang Tamansari

No	Pernyataan Motivasi Berprestasi (X2)	Tanggapan Responden					Jumlah skor	Rata-Rata
		SS (5)	S (4)	CS (3)	TS (2)	STS (1)		
1.	Perusahaan menyediakan pelatihan yang membantu karyawan memahami dan menerapkan manajemen pengetahuan.	2	6	13	7	4	91	2,8
2.	Perusahaan menyediakan sarana untuk berbagi pengetahuan antar karyawan	1	3	16	10	2	87	2,71
3.	Perusahaan perekrutan karyawan baru dengan pengalaman minimal 1 tahun di bidangnya	0	7	15	8	2	91	2,8
Skor Rata-Rata Kinerja Karyawan								2,77
Jumlah Skor = Nilai x Frekuensi								
Rata-Rata = Jumlah Skor : Jumlah Responden (32)								
Skor Rata-Rata = Total Rata-Rata : Jumlah Pertanyaan								

Data diolah dari 32 orang responden karyawan Bank Jabar Banten kantor cabang Tamansari

Berdasarkan dari tabel 1.7 diatas, pernyataan mengenai Manajemen pengetahuan terlihat cukup baik dengan banyaknya responden yang menjawab cukup setuju tetapi masih terdapat beberapa responden menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Hasil penelitian manajemen pengetahuan terlihat bahwa perusahaan tidak menyediakan sarana untuk mendapatkan pengetahuan bagi karyawan. Hal tersebut menjadikan karyawan sulit untuk mengakses pengetahuan, meskipun tidak dirasakan oleh seluruh responden namun hal tersebut perlu diperhatikan oleh perusahaan.

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Manajemen Talenta dan Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Jabar**

Banten kantor cabang Tamansari”.

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah Penelitian

1.2.1 Identifikasi Masalah Penelitian

Identifikasi dan rumusan masalah adalah proses dalam sebuah penelitian yang bertujuan agar peneliti maupun pembaca mendapatkan sejumlah masalah yang berhubungan dengan judul penelitian, sedangkan rumusan penelitian adalah pertanyaan penelitian yang mengarahkan kepada apa yang sebenarnya ingindikaji atau ingin mendalami ilmu. Berdasarkan uraian di atas maka dalam penelitian ini penulis mengidentifikasi dan merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Manajemen talenta
 - a. Karyawan tidak mendapatkan pengembangan potensi untuk karir
2. Manajemen pengetahuan
 - a. Perusahaan tidak menyediakan fasilitas dan sarana untuk karyawan agar bisa saling membagikan pengetahuan
3. Kinerja pegawai
 - a. Kurangnya motivasi perusahaan terhadap karyawan untuk peningkatan kinerja
 - b. Kurangnya menjaga kekompakan diantara karyawan untuk menjaga kekompakan dilingkungan kerja

1.2.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah, maka rumusan masah penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana Tanggapan Pegawai terhadap Manajemen Talenta di Bank Jabar Banten kantor cabang Tamansari.

2. Bagaimana Tanggapan Pegawai terhadap Manajemen Pengetahuan di Bank Jabar Banten kantor cabang Tamansari.
3. Bagaimana Tanggapan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai di Bank Jabar Banten kantor cabang Tamansari.
4. Seberapa besar pengaruh Manajemen Talenta dan Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja Pegawai di Bank Jabar Banten kantor cabang Tamansari. Baik secara parsial maupun secara simultan.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka tujuan penelitian untuk menganalisis dan mengetahui :

1. Tanggapan Pegawai Manajemen Talenta di Bank Jabar Banten kantor cabang Tamansari.
2. Tanggapan Pegawai Manajemen Pengetahuan di Bank Jabar Banten kantor cabang Tamansari.
3. Tanggapan Pegawai Kinerja Pegawai di Bank Jabar Banten kantor cabang Tamansari.
4. Untuk mengetahui dan menganalisa besarnya pengaruh Manajemen Talenta dan Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja Pegawai di Bank Jabar Banten kantor cabang Tamansari.

1.3.1 Kegunaan Penelitian

Peneliti berharap dengan adanya penelitian ini dapat bermanfaat bagi peneliti sendiri dan dapat berguna juga bagi mereka yang membacanya terutama berkaitan dengan manajemen talenta dan manajemen pengetahuan terhadap kinerja

pegawai. Maka kegunaan yang dapat di ambil adalah sebagai berikut.

1.3.2 Kegunaan Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan pemikiran yang akan memperkaya ilmu pengetahuan tentang Pengaruh Manajemen Talenta dan Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Pegawai. Selain itu juga sebagai bahan masukan atau kajian lebih lanjut dan bahan perbandingan dan penelitian lain yang mempunyai kepentingan berbeda untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan.

1. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan baru yang berhubungan pengetahuan pengaruh Pengaruh Manajemen Talenta dan Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Pegawai di Bank Jabar Banten kantor cabang Tamansari. Selain itu dapat dijadikan sebagai suatu perbandingan antara teori dalam penelitian dengan penerapan dalam dunia kerja yang sebenarnya.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini juga diharapkan menjadi sumber informasi dan referensi untuk memungkinkan penelitian selanjutnya dalam melakukan penelitian mengenai topik-topik yang berkaitan dengan penelitian ini baik bersifat melanjutkan maupun melengkapi.

1.3.3 Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara langsung maupun tidak langsung pada pihak-pihak yang berkepentingan, seperti yang

dijabarkan sebagai berikut :

1. Bagi Penulis

- a. Dapat mengetahui Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Pegawai di Bank Jabar Banten kantor cabang Tamansari.
- b. Dapat mengetahui Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Pegawai di Bank Jabar Banten kantor cabang Tamansari.
- c. Dapat mengetahui Pengaruh Manajemen Talenta dan Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Pegawai di Bank Jabar Banten kantor cabang Tamansari.

2. Bagi Perusahaan

Manfaat atau kegunaan bagi perusahaan dapat dijabarkan sebagai berikut :

- a. Perusahaan dapat melihat kinerja pegawai dalam menyelesaikan suatu pekerjaan
- b. Mempunyai SDM yang memiliki manajemen talenta dalam lingkungan kerja
- c. Dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam perusahaan untuk melihat manajemen pengetahuan.

3. Bagi Pihak Lain

Manfaat atau kegunaan bagi pihak lain dapat dijabarkan sebagai berikut :

- a. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan referensi maupun bahan kajian bagi peneliti selanjutnya.
- b. Dapat dijadikan sebagai sarana informasi umum yang bermanfaat bagi pembaca.

4. Bagi Karyawan

Manfaat atau kegunaan ini bagi karyawan :

- a. Hasil penelitian ini dapat dijadikan rujukan bagi pegawai untuk meningkatkan pemahaman
- b. Hasil penelitian ini dapat dijadikan rujukan bagi pegawai untuk meningkatkan keterampilan

5. Bagi Regulator/Pemerintah

- a. Hasil penelitian ini dapat dijadikan rujukan bagi Pemerintah untuk pengambilan keputusan yang lebih tepat
- b. Hasil penelitian ini dapat dijadikan rujukan bagi Pemerintah untuk meningkatkan efektivitas program

6. Bagi Peneliti Selanjutnya

- a. Hasil penelitian ini dapat dijadikan rujukan bagi Peneliti Selanjutnya untuk meningkatkan wawasan baru
- b. Hasil penelitian ini dapat dijadikan rujukan bagi Peneliti Selanjutnya untuk menyediakan dasar untuk penelitian selanjutnya