

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di dalam era globalisasi, masalah sumber daya manusia menjadi tumpuan bagi organisasi baik pemerintahan maupun swasta. Sumber daya manusia sebagai harta atau aset yang sangat berharga untuk menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Dalam mencapai keberhasilan, organisasi diperlukan landasan yang kuat berupa sumber daya manusia yang memiliki kompetensi. Kompetensi tersebut berupa pengetahuan, keterampilan dan sikap yang merupakan komponen kunci dalam manajemen yang memainkan peranan penting dan strategis dalam meningkatkan kinerja pegawai (Olisah. dkk, 2019: 2).

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat strategis dan fundamental dalam organisasi. Dibandingkan dengan faktor lain, sumber daya manusia merupakan aset yang paling berharga. Peran sumber daya manusia akan sangat menentukan keberhasilan dan kegagalan organisasi dalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, sumber daya manusia sangat penting bagi organisasi. Selain menentukan keberhasilan, kedudukan sumber daya manusia dalam organisasi ini bukan hanya sebagai alat produksi tetapi juga sebagai penggerak dan penentu berlangsungnya aktivitas organisasi. Oleh karena itu, kemajuan organisasi ditentukan pula bagaimana kualitas dan kapabilitas SDM di dalamnya. Semakin berkualitas sumber daya manusia yang dimiliki organisasi akan semakin baik pula kinerja yang dihasilkan oleh SDM dalam bekerja. Setiap organisasi perlu meningkatkan sumber daya manusianya supaya kinerja yang dihasilkan meningkat, karena organisasi yang maju adalah organisasi yang menampilkan kinerja yang baik. Kualitas sumber daya manusia berperan dalam

merencanakan, melaksanakan, dan mengendalikan organisasi. Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber dana yang berlebihan, tanpa sumber daya yang handal, pelaksanaan kegiatan tidak akan terselesaikan dengan baik. Sumber daya manusia menjadi semakin penting apabila dikaitkan dengan perkembangan global yang penuh dengan persaingan, sehingga yang telah terpilih dalam proses perekrutan perlu diasah bakat dan kreativitasnya sehingga memiliki prestasi yang terus meningkat untuk mencapai tujuan organisasi (Abdullah, 2018: 2).

Perusahaan tentunya ingin tujuannya tercapai kuncinya pada kompetensi karyawan, namun terdapat beberapa faktor yang menghambat pada kompetensi karyawan salah satunya pada masa sekarang dengan adanya pandemi Covid-19. Pandemi Covid-19 yang terjadi pada tanggal 2 maret 2020 hingga sekarang, telah menyebar diseluruh dunia. Virus ini pertama kali ditemukan di kota Wahana Cina, kemudian menyebar di Indonesia. Dengan adanya virus Covid-19 ini segala aktivitas dihentikan. Berbagai dampak yang telah dialami seperti kesehatan, ekonomi, sosial, dan budaya. Maka dengan adanya virus Covid-19 dapat berpengaruh pada aktivitas perusahaan maupun organisasi, sehingga banyak yang mengalami penurunan aktivitas bekerja. Penurunan tersebut berdampak pada kompetensi karyawan apalagi dengan adanya PSBB. Oleh karena itu, kinerja dari karyawan kurang maksimal. Kompetensi menurun dilihat dari segi pengetahuan, keterampilan dan sikap kinerja karyawan dikarenakan tingkat pemberhentian aktivitas kerja yang cukup lama.

Kinerja organisasi sangat ditentukan oleh kinerja dari tiap individu. Dalam kinerja organisasi pencapaian hasil terletak pada level atau unit organisasi, sehingga mencakup semua unsur yang ada dalam organisasi, salah satunya

adalah individu/perorangan. Kinerja individu merupakan pencapaian atau efektifitas pada tingkat pegawai atau pekerjaan. Kinerja pada level ini dipengaruhi oleh tujuan pekerjaan, rancangan pekerjaan, dan manajemen pekerjaan serta karakteristik individu. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja individu merupakan penentu dalam pencapaian tujuan organisasi. Apabila organisasi memiliki kinerja individu yang baik, maka secara otomatis kinerja yang dihasilkan oleh organisasi baik pula. Begitu pula sebaliknya, jika kinerja yang dimiliki individu kurang atau buruk, maka kinerja organisasi menjadi kurang baik pula (Raziqin, 2019:7).

Salah satu cara yang dilakukan oleh organisasi dalam menghadapi persaingan yaitu dengan memberdayakan dan menggali seluruh potensi yang dimilikinya. Pemberdayaan sumber daya manusia merupakan suatu aspek manajemen yang sangat penting, kunci dan strategis, dimana sumber daya manusia harus mampu berperan untuk menterjemahkan daya terhadap sumber-sumber lainnya pada suatu tatanan manajemen yang menjadi tujuan organisasi. Bila manusia tidak dapat memfungsikan daya untuk kemajuan organisasi, maka dapat dipastikan manajemen organisasi akan tidak efisien, tidak efektif dan tidak ekonomis. Pemberdayaan dan penggalan potensi sumber daya manusia sangat diperlukan oleh sebuah organisasi. Hal ini dikarenakan sumber daya manusia berperan penting sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Sumber daya manusia merupakan aset yang sulit diperdagangkan dan ditiru, karena dapat memberikan keunggulan kompetitif organisasi secara berkelanjutan.

Permasalahan yang dikaji berkaitan dengan perbedaan kemampuan karyawan untuk melakukan suatu pekerjaan yang ditunjukkan untuk mentransfer

dan mengaplikasikan keterampilan pengetahuan tersebut sejak adanya pandemi Covid-19. Apabila kita mengamati masalah yang ada tersebut pada hakikatnya banyak karyawan yang pekerjaannya tidak sesuai, bahkan ada perbedaan pegawai dalam organisasi. Selain itu, dilakukannya peningkatan kompetensi organisasi karena adanya tuntutan pekerjaan sebagai akibat kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi serta tuntutan masyarakat yang meminta agar pelayanan semakin mudah dan cepat. Kompetensi berhubungan dengan kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut sehingga pegawai dapat melakukan tugasnya secara profesional, efisien, dan efektif (Olisah. dkk, 2019: 5).

Seperti halnya pada dunia perbankan, persaingan sangat ketat. Peran karyawan sangat penting dalam organisasi agar dapat bersaing dan mampu mencapai target yang telah ditetapkan. Organisasi juga perlu memperhatikan berbagai faktor dan aspek-aspek yang dapat menunjang keberhasilan prestasi kerja karyawan. Bank BPR Bangkalan merupakan lembaga atau perusahaan yang melaksanakan kegiatan usaha konvensional atau berdasarkan prinsip syariah, yang kegiatannya tidak memberikan jasa lalu lintas pembayaran. Karyawan memiliki tugas dan bagian masing-masing, bagian tersebut antara lain teller, penyelia, staf, pengemudi, dan pimpinan. Hal ini dikarenakan terdapat beberapa pekerjaan karyawan yang bersangkutan dengan masyarakat umum, seperti teller dan staf kredit yang harus mematuhi protokol kesehatan untuk mencegah penularan virus Covid-19 seperti memakai masker, menggunakan *handsainitizer* dan jaga jarak antar sesama. Karyawan dituntut untuk dapat berkomunikasi dengan baik serta menjaga sikap dalam melayani nasabah yang datang, selain itu

karyawan juga harus menjalankan ketentuan yang ditetapkan oleh perusahaan agar tujuan tercapai dan nama baik bank diingat oleh nasabah dan dipercaya atas pelayanan yang diberikan.

Dalam penelitian ini terdapat permasalahan yang mana karyawan kurang berkompeten dalam mengerjakan dan menjalankan tugas yang dipengaruhi oleh beberapa faktor meliputi pendidikan karyawan. Pendidikan merupakan hal dasar bagi karyawan sebagai pengantar untuk mengetahui, mengarahkan, dan memberikan pengetahuan serta menunjang kehidupan dimasa mendatang. Beberapa permasalahan yang sering dialami yaitu dalam tingkat pendidikan karyawan yang tidak sama, sehingga terkadang karyawan tidak dapat melaksanakan tugasnya akibat terkendala dari pengetahuan yang dimiliki. Kurangnya pemahaman dapat menimbulkan penurunan dalam kinerja karyawan. Berikut tabel kriteria kompetensi dilihat dari segi pendidikan karyawan di Bank BPR Bangkalan.

Tabel 1.1 Data jumlah karyawan berdasarkan pendidikan

No	Pendidikan	Karyawan
1.	S-1	42
2.	SMA	16
	Total	58

Sumber: Bagian Penyelia Umum & Akuntansi, 2020

Berdasarkan Tabel 1.1 tersebut, terbukti bahwa karyawan di Bank BPR Bangkalan berjumlah 58 karyawan. Dengan rincian jumlah karyawan lulusan Strata 1 (S-1) sebanyak 42 orang dan karyawan lulusan SMA sebanyak 16 orang. Masalah yang ditemui adalah masih ada karyawan yang ditempatkan tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan. Ketidaksesuaian dalam penempatan hal ini dapat mempengaruhi kinerja karyawan mengalami penurunan. Sementara itu,

dengan pendidikan dapat dianggap sebagai penunjang kualitas dan kapasitas dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Selain itu, pada bagian pelayanan terdapat kesenjangan yang dialami karyawan karena kurang teliti dalam penginputan data bank. Penempatan karyawan pada Bank BPR Bangkalan banyak yang kurang sesuai dengan pendidikan. Seperti salah satu karyawan bagian staf bagian kredit yang berinisial ZN, beliau merupakan lulusan Strata 1 Sastra Inggris, tetapi ditempatkan di bagian staf kredit yang bertugas untuk menginput data dari nasabah. Terutama yang lulusan SMA hanya mengetahui teori sedangkan dalam prakteknya hanya sebatas teori yang diajarkan pada saat sekolah, hal ini tentunya menjadi penghambat bagi para karyawan senior karena harus membantunya saat bekerja. Selain itu seiring berkembangnya zaman komponen-komponen dan teknologi yang digunakan semakin canggih sehingga beberapa karyawan masih belum optimal dalam menggunakannya. Hal yang menjadikan penghambat karyawan untuk maju juga disebabkan kurangnya kegiatan pelatihan terhadap para karyawan, karena adanya pandemi Covid-19 kinerja mengalami penurunan akibat pelatihan ditiadakan. Dilakukannya pelatihan juga akan menambah pengetahuan seorang karyawan karena kemampuan dan pengetahuan dapat ditingkatkan lagi. Oleh karena itu, dapat diketahui sejauh mana pemahaman karyawan atas pekerjaan atau jabatan yang ditempati. Seringkali, karyawan yang baru direkrut belum memahami secara benar bagaimana melakukan pekerjaan, perubahan-perubahan dalam lingkungan kerja dan tenaga kerja, meningkatkan daya saing dan memperbaiki produktifitas karyawan, dan karyawan harus menyesuaikan dengan peraturan-peraturan yang ada.

Permasalahan selanjutnya di Bank BPR Bangkalan adalah faktor keterampilan, berdasarkan pengamatan sederhana yang dilakukan terdapat beberapa karyawan kurang maksimal dalam melaksanakan atau menjalankan tugas. Sehingga mengakibatkan tidak terpenuhinya target yang ditetapkan oleh perusahaan karena ada beberapa hal yang membatasi kinerja karyawan akibat adanya pandemi Covid-19. Hal ini dapat diperkuat dengan wawancara yang peneliti tanyakan pada Kabid. Penyelia Umum & Akuntansi Bank BPR Bangkalan, beliau mengatakan bahwa terdapat masalah yang pertama yaitu pada komunikasi. Dimana komunikasi ini ada 2 yaitu lisan dan tulisan, tetapi yang sering menjadi problema komunikasi lisan. Komunikasi lisan sangat terbatas karena dalam bekerja harus mengutamakan protkol kesehatan dengan jaga jarak antar karyawan. Hal ini dikarenakan kurangnya komunikasi antar karyawan atau *miscommunication* sehingga kurang terjalinnya kerjasama. Beberapa karyawan secara tidak sengaja menggunakan Bahasa Daerah dalam melakukan pekerjaan. Seperti halnya pada saat bertugas, staf kredit dalam melakukan pelayanan sering menggunakan Bahasa Daerah. Pada dasarnya berbicara di depan umum juga merupakan salah satu masalah karena belum optimalnya pengetahuan yang dimiliki.

Selain itu, berdasarkan tanya jawab peneliti dengan karyawan pada bagian Kabid. Penyelia Umum & Akuntansi, beliau merasa ada beberapa hal yang menghambat pekerjaan mereka, seperti jumlah permintaan pinjaman yang sering bermasalah dan ketertarikan pada saat ini cenderung melemah dikarenakan banyak yang melakukan kegiatan ke perusahaan atau lembaga lain yang menawarkan jumlah lebih tinggi. Dalam hal ini karyawan dituntut untuk pencapaian target dengan bekerja yang semaksimal mungkin.

Permasalahan selanjutnya yaitu sikap, berdasarkan pengamatan sederhana yang dilakukan peneliti terdapat beberapa karyawan yang kurang disiplin. Disiplin ini berkaitan dengan waktu, keyakinan, dan komitmen. Beberapa karyawan kurang memperhatikan tingkat ketepatan waktu mulai dari penyelesaian tugas dan jam masuk kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan. Karyawan cenderung kurang percaya diri dan kurang efektif dalam pengambilan keputusan dalam bekerja, sehingga komitmen dan keyakinan yang dimiliki mulai memudar. Kecakapan dalam bekerja merupakan hal dasar. Efektifitas dalam bekerja tentunya sangat penting untuk menunjang kemajuan perusahaan. Oleh sebab itu, kualitas pelayanan menjadi masalah utama. Pada dasarnya kemampuan individu untuk ingin lebih maju dan berkembang datangnya dari kemauan dan keinginan untuk menghilangkan kebiasaan buruk. Dalam bekerja sering menunda dan tidak memiliki kemauan untuk berkembang maka sangat mempengaruhi kinerja. Oleh sebab itu, dengan berfikir positif untuk meningkatkan kinerja dengan cara kerajinan, loyalitas, serta kreatifitas dapat meningkatkan kinerja sebagai bentuk dari tanggung jawab terhadap pekerjaan.

Permasalahan yang berikutnya mengenai kinerja karyawan. Mutu kehidupan kerja atau kualitas kerja individual diukur dan dievaluasi. Penilaian kinerja menjawab pertanyaan, seberapa baik pekerja berkinerja selama periode waktu tertentu. Kualitas kerja ditentukan oleh bagaimana para karyawan merasakan peran yang dikerjakan di bank. Diharapkan melalui kehidupan lingkungan kerja yang produktif, keterlibatan karyawan dalam proses manajemen meningkat. Kualitas kerja yang umumnya berkonotasi dengan mutu kehidupan kerja adalah pendekatan untuk mendesain pekerjaan (*job design*) dan *job enrichment*. Kualitas kerja karyawan yang menurun dapat menyebabkan

penurunan dikarenakan pandemi Covid-19 yang belum usai, menurunnya jumlah nasabah pada Bank BPR Bangkalan dapat dibuktikan dengan memperlihatkan hasil jumlah nasabah tiap bulannya. Hal ini dapat diperkuat dengan data pelayanan yang didapat dari Bank BPR Bangkalan selama 4 bulan terakhir, sebagai berikut:

Tabel 1.2 Data jumlah nasabah

No	Bulan	Jumlah
1.	Juli	1.025
2.	Agustus	1.400
3.	September	1.250
4.	Oktober	1.525
	Total	5.200

Sumber : Bagian Pelayanan, 2020

Berdasarkan hasil dari data jumlah nasabah, pada bulan Juli jumlah nasabah yaitu 1.025. Pada bulan Agustus jumlah nasabah mengalami kenaikan mencapai 1.400, hal ini dipengaruhi oleh adanya pandemi covid-19 yang belum usai sehingga banyak karyawan yang berupaya membuka usaha mikro dirumah untuk membantu perekonomian. Pada bulan September mengalami penurunan jumlah nasabah sebanyak 1.250, hal ini dikarenakan beberapa nasabah tidak memperpanjang pengkreditan. Dan pada bulan Oktober mengalami peningkatan yang cukup banyak dengan jumlah nasabah 1.525, dengan adanya New normal atau tatanan hidup baru yang menjadikan masyarakat yang lebih memilih membuat lapak atau usaha di daerah sendiri dikarenakan harus mematuhi protokol kesehatan yang disebut *work form home* atau bekerja dari rumah. Total jumlah nasabah secara keseluruhan selama 4 bulan sebanyak 5.200. Jadi terlihat bahwa jumlah nasabah pada bulan Juli sampai bulan Agustus mengalami kenaikan dan penurunan karena adanya dampak dari wabah Covid-19. Maka perlu adanya tinjauan ulang oleh Kabid terhadap karyawannya agar kinerja meningkat dan stabil

tiap bulannya. Turunnya tingkat kompetensi karyawan meliputi pengetahuan, keterampilan dan sikap dari karyawan akan berdampak negatif bagi perusahaan. Dampak negatif tersebut akan berdampak pada citra dari perusahaan itu sendiri, yang dinilai kurang sesuai dengan keinginan. Dengan adanya penurunan kompetensi tersebut maka karyawan juga tidak menuntut kemungkinan tidak mendapatkan *reward* bagi karyawan yang belum mencapai target dari yang sudah ditentukan.

Berdasarkan uraian di atas, menjadikan peneliti tertarik untuk meneliti kompetensi karyawan dengan judul penelitian “Pengaruh Faktor-faktor Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Bank BPR Bangkalan Pada Masa Pandemi Covid-19”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan uraian yang telah dijelaskan, dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BPR Bangkalan?
2. Apakah keterampilan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BPR Bangkalan?
3. Apakah sikap berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BPR Bangkalan?
4. Apakah pengetahuan, keterampilan dan sikap berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan Bank BPR Bangkalan?

5. Diantara variabel pengetahuan, keterampilan, dan sikap, variabel manakah yang berpengaruh dominan terhadap terhadap kinerja karyawan Bank BPR Bangkalan.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang diharapkan adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui adaya pengaruh positif dan signifikan pengetahuan terhadap kinerja karyawan di Bank BPR Bangkalan.
2. Untuk mengetahui adanya pengaruh positif dan signifikan keterampilan terhadap kinerja karyawan di Bank BPR Bangkalan.
3. Untuk mengetahui adanya pengaruh positif dan signifikan sikap terhadap kinerja karyawan di Bank BPR Bangkalan.
4. Untuk mengetahui pengetahuan, keterampilan, dan sikap berpengaruh simultan terhadap kinerja karyawan di Bank BPR Bangkalan.
5. Untuk mengetahui pengaruh variabel yang dominan diantara pengetahuan, keterampilan, dan sikap terhadap kinerja karyawan Bank BPR Bangkalan.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi pertimbangan dalam organisasi berkaitan dengan kompetensi para karyawan Bank BPR Bangkalan sehingga dapat meningkatkan prestasi kerja.

2. Bagi Akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi pembelajaran dan pengaplikasian ilmu pengetahuan di bidang manajemen, khususnya pada bidang sumber daya manusia.

3. Bagi Peneliti Lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan menjadi referensi untuk penelitian sebelumnya terkait masalah serupa.

4. Bagi Peneliti

Dapat menambah wawasan dan pengetahuan peneliti sebagai bekal untuk terjun didunia kerja dan untuk menerapkan ilmu yang diperoleh diwaktu kuliah.