BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu unsur penting dalam keberlangsungan dan pencapaian tujuan suatu organisasi. SDM tidak hanya dipandang sebagai tenaga kerja yang menjalankan aktivitas operasional, tetapi juga sebagai individu yang memiliki pengetahuan, keterampilan, kemampuan, pengalaman, serta potensi untuk memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Di tengah perkembangan lingkungan bisnis yang semakin dinamis dan kompetitif, organisasi dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang mampu beradaptasi terhadap perubahan, meningkatkan kompetensi, serta memberikan kinerja yang optimal. Oleh karena itu, pengelolaan SDM menjadi bagian yang strategis karena keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan sangat dipengaruhi oleh kualitas dan kontribusi sumber daya manusia yang dimilikinya.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan suatu proses pengelolaan sumber daya manusia secara sistematis agar dapat memberikan kontribusi secara optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. MSDM mencakup berbagai aktivitas, antara lain perencanaan sumber daya manusia, pengadaan, pengembangan, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, pemeliharaan hubungan kerja, serta pengembangan kemampuan dan potensi karyawan. Pengelolaan tersebut diperlukan agar organisasi mampu menempatkan karyawan sesuai dengan kompetensi dan tuntutan pekerjaannya. Dengan penerapan MSDM yang efektif, organisasi diharapkan dapat menciptakan kondisi kerja yang mampu mendorong

karyawan untuk meningkatkan kemampuan, keyakinan terhadap dirinya sendiri, serta pencapaian kinerja yang sesuai dengan standar organisasi.

Salah satu tujuan utama penerapan manajemen sumber daya manusia adalah terciptanya kinerja karyawan yang optimal. Kinerja karyawan menunjukkan tingkat pencapaian hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Moeheriono, 2012). Kinerja menjadi salah satu indikator penting dalam menilai keberhasilan pengelolaan SDM karena pencapaian tujuan organisasi pada akhirnya sangat dipengaruhi oleh kontribusi individu maupun kelompok di dalam organisasi. Pengelolaan SDM yang tepat dapat memberikan dukungan kepada karyawan melalui pengembangan kompetensi, pembagian pekerjaan yang sesuai, pemberian motivasi, serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif. Dengan demikian, MSDM memiliki keterkaitan yang erat dengan upaya organisasi dalam meningkatkan dan mempertahankan kinerja karyawan.

Kinerja karyawan juga dapat dipengaruhi oleh faktor yang berasal dari dalam diri karyawan, salah satunya adalah *self-efficacy*. *Self-efficacy* merupakan keyakinan individu terhadap kemampuan dirinya dalam mengorganisasikan dan melaksanakan tindakan yang diperlukan untuk mencapai hasil tertentu (Bandura, 2006). Karyawan yang memiliki *self-efficacy* yang baik cenderung memiliki keyakinan bahwa dirinya mampu menghadapi tugas, menyelesaikan pekerjaan, mengatasi hambatan, serta mencapai target yang telah ditetapkan. Keyakinan tersebut dapat memengaruhi cara karyawan dalam menghadapi kesulitan dan mempertahankan usaha ketika menghadapi tuntutan pekerjaan. Oleh karena itu,

self-efficacy menjadi salah satu aspek yang relevan untuk dikaji dalam kaitannya dengan kinerja karyawan, khususnya pada pekerjaan yang menuntut ketelitian, kemampuan menghadapi nasabah, pencapaian target, serta penyelesaian tugas sesuai dengan standar organisasi. Penelitian Senen Mahmud (2018), Fatih Cetin and Duysal (2017), Stevani Sebayang dan Jafar Sembiring (2017) menemukan peningkatan *self efficacy* mempengaruhi persepsi karyawan tentang pekerjaan dan kepuasan, dan berpengaruh terhadap kinerja.

Selain *self-efficacy*, kemampuan kerja *(job ability)* merupakan aspek yang berkaitan dengan kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya (Robbins, 2006). *Job ability* dapat tercermin melalui kemampuan karyawan dalam memahami tugas, menggunakan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki, menyelesaikan pekerjaan, serta menyesuaikan kemampuan dengan tuntutan pekerjaan. Dalam pelaksanaan pekerjaan, keyakinan terhadap kemampuan diri *(self-efficacy)* dan kemampuan aktual dalam menjalankan pekerjaan *(job ability)* dapat saling berkaitan. Karyawan yang memiliki keyakinan terhadap kemampuan dirinya akan terdorong untuk menggunakan kemampuan yang dimilikinya secara lebih optimal, sementara kemampuan kerja yang memadai dapat memperkuat keyakinan individu dalam menghadapi tuntutan pekerjaan. Dengan demikian, hubungan antara *self-efficacy* dan *job ability* menjadi penting untuk dikaji karena keduanya dapat memberikan gambaran mengenai faktor individu yang berkaitan dengan kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dan mencapai kinerja yang diharapkan. Penelitian Atya Nur Aisha, Pamoedji Hardjomidjojo and Yassierli (2013) menemukan working ability

berpengaruh terhadap kinerja, Eva Mega Astuti, Leonardo Hasiholan, Aziz Fathoni (2017) menemukan bahwa kemampuan karyawan berpengaruh terhadap kinerja.

BCA memiliki *blue print* pengembangan program peningkatan teknologi perbankan masa depan yang dikemas dengan *Future Banking* BCA. Sebagai dampak dari pengalihan pekerjaan dari manual ke digital, maka terdapat pengurangan peran teller dan CSO dalam menerima transaksi langsung dari nasabah. Strategi yang dilakukan BCA adalah mengalihkan tugas para *frontliner*s melalui program pemberdayaan *(enrichment)* yaitu membekali para *frontliners* dengan pengetahuan produk BCA untuk disampaikan kepada para nasabah yang hadir di *banking hall*. Salah satu pengalihan tugas karyawan karena berkurangnya transaksi manual adalah, karyawan difokuskan untuk menambah indeks solusi yang dimiliki nasabah di BCA. Nasabah disisir melalui data yang ada berapa banyak seorang nasabah memiliki solusi perbankan BCA, kemudian secara bertahap ditingkatkan. Upaya ini akan dapat meningkatkan Indeks Solusi yang dimiliki nasabah di BCA yang juga akan berdampak pada peningkatan profit bank. Kantor cabang tetap berperan penting mengingat nilai transaksi yang dilakukan di cabang masih lebih signifikan dibandingkan nilai transaksi melalui jaringan digital (Bank BCA, 2017), meskipun angka ini semakin menurun pada tahun 2018 (BCA, 2018) layanan kantor cabang masih memiliki fungsi strategis dalam membangun hubungan dengan nasabah secara tatap muka dan memfasilitasi transaksi dengan jumlah besar, namun secara kasat mata, sejak pemberlakuan program transformasi digital, telah terjadi pengurangan jumlah counter layanan, karena beberapa

transaksi diarahkan menggunakan mesin, hal ini merupakan peluang untuk menambah indeks solusi yang dimiliki nasabah atas layanan BCA.

Salah satu target KPI yang diberikan BCA kepada setiap cabang adalah Pemenuhan Indeks Solusi Perbankan atau dikenal dengan *Solution Index* (soldex) yang diambil oleh nasabah setiap cabang. Soldex dihitung dari seberapa banyak nasabah mengambil produk atau jasa yang disediakan BCA dalam satu periode tahun berjalan. Nasabah diharapkan memiliki banyak produk dan jasa BCA agar kelancaran transaksi nasabah dapat tercapai karena seluruh kebutuhan nasabah dapat dipenuhi oleh BCA. Berikut adalah data target vs pencapaian pemenuhan Indeks Solusi selama tahun 2025 untuk pemenuhan target 2025 di BCA KCU Ahmad Yani.

Tabel 1. 1 Data pemenuhan indeks solusi di BCA KCU Ahmad Yani tahun 2021 – 2025

NO	CABANG	PENCAPAIAN				
		2021	2022	2023	2024	2025
1	AHMAD YANI	80%	75%	76%	76%	76%
2	AHMAD YANI 2	50%	60%	61%	61%	61%
3	BANDA	84%	86%	83%	87%	85%
4	BATUNUNGGAL	58%	56%	59%	55%	57%
5	BUAHBATU	95%	93%	94%	94%	94%
6	JATINANGOR	250%	240%	260%	250%	250%
7	KIARACONDONG	72%	68%	71%	69%	70%
8	METRO TRADE CENTER	107%	105%	108%	107%	106%
9	RIAU	87%	83%	86%	84%	85%
10	SUMEDANG	160%	155%	170%	165%	160%
11	UJUNGBERUNG	70%	80%	73%	77%	75%

Sumber: Laporan Internal, Diolah Peneliti, 2026

Dari tabel di atas dapat dibaca bahwa problem kinerjanya adalah ketidaktercapaian target pemenuhan indeks Solusi, masih belum tercapai pada

sebagian besar cabang yaitu; Cabang Ahmad Yani, Ahmad Yani 2, Banda, Batununggal, Buahbatu, Kiaracondong, Riau, Sumedang dan Ujung Berung. Untuk melihat kinerja karyawan, peneliti melakukan prasurvey di kantor cabang dengan 30 orang karyawan sebagai responden.

Untuk memperkuat alasan penelitian, maka dilakukan penyebaran kuesioner prasurvey variabel – variabel *self efficacy*, *job ability* dan kinerja, hasil prasurvey diukur berdasarkan pedoman sebagai berikut:

Tabel 1. 2 Skor Deskripsi Penilaian Variabel

No.	Rentang Nilai	Kategori
1	1,00 – 1,80	Sangat Buruk
2	1,81 – 2,60	Buruk
3	2,61 – 3,40	Cukup
4	3,41 – 4,20	Baik
5	4,21 – 5,00	Sangat Baik

Sumber Data: (Sugiyono, 2013; Nisak et al., 2022)

Prasurvey dilakukan terhadap 30 orang karyawan KCU Ahmad Yani Bandung dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 1. 3 Prasurvey Mengenai *Self efficacy* Karyawan BCA KCU Ahmad Yani

No	Pernyataan	SS (5)		S (4)		N (3)		TS (2)		STS (1)		total skor	rata-rata	kategori
		F	N	F	N	F	N	F	N	F	N			
1	Saya selalu dapat mengenali masalah yang timbul dalam pekerjaan	3	15	9	36	7	21	8	16	3	3	91	3,03	Cukup
2	Saya selalu dapat menganalisis masalah yang timbul dalam pekerjaan	1	5	10	40	9	27	7	14	3	3	89	2,97	Cukup
3	Saya selalu berhasil menemukan solusi atas masalah yang timbul dalam pekerjaan	1	5	6	24	4	12	12	24	7	7	72	2,40	Buruk

No	Pernyataan	SS (5)		S (4)		N (3)		TS (2)		STS (1)		total skor	rata-rata	kategori
		F	N	F	N	F	N	F	N	F	N			
4	Saya selalu berhasil memecahkan setiap permasalahan yang timbul dalam pekerjaan	0	0	2	8	8	24	12	24	8	8	64	2,13	Buruk
5	Saya selalu tekun menyelesaikan pekerjaan	3	15	9	36	7	21	8	16	3	3	91	3,03	Cukup
6	Saya selalu memberikan kontribusi maksimal untuk Perusahaan	1	5	10	40	9	27	7	14	3	3	89	2,97	Cukup
7	Saya selalu berhasil menyelesaikan pekerjaan sesuai target	1	5	6	24	4	12	12	24	7	7	72	2,40	Buruk
8	Saya mampu melaksanakan tugas melebihi target tuntutan pekerjaan	0	0	2	8	8	24	12	24	8	8	64	2,13	Buruk
9	Saya selalu mampu menyelesaikan tugas dalam kondisi bagaimanapun	3	15	9	36	7	21	8	16	3	3	91	3,03	Cukup
10	Saya selalu mampu menyelesaikan pekerjaan meskipun bertugas di tempat atau *counter* yang berbeda	1	5	10	40	9	27	7	14	3	3	89	2,97	Cukup
Rata – Rata *Self efficacy*													2,71	Cukup
F = Frekuensi, N = Frekuensi x Skor *Likert*														
Total Skor = Total Nilai N														
Nilai Rata – Rata = Total Skor / Jumlah Responden (30 Responden)														

Sumber: Data diolah Peneliti, 2026

Hasil rata-rata prasurvey menunjukkan bahwa pada variable *self efficacy* didapatkan hasil rata-rata 2,71 termasuk dalam kriteria cukup artinya masih terdapat cukup ruang untuk melakukan penelitian kinerja melalui variable *self efficacy*.

Tabel 1. 4 Prasurvey Mengenai *Job Ability* Karyawan BCA KCU Ahmad Yani

No	Pernyataan	SS (5)		S (4)		N (3)		TS (2)		STS (1)		Total Skor	Rata-Rata	Kategori
		F	N	F	N	F	N	F	N	F	N			
1	Saya mampu memelihara kekuatan fisik yang	3	15	9	36	7	21	8	16	3	3	91	3,03	Cukup

No	Pernyataan	SS (5)		S (4)		N (3)		TS (2)		STS (1)		Total Skor	Rata-Rata	Kategori
		F	N	F	N	F	N	F	N	F	N			
	mendukung pelaksanaan pekerjaan													
2	Saya mampu memelihara kekuatan fisik sehari-hari	1	5	10	40	9	27	7	14	3	3	89	2,97	Cukup
3	Saya selalu menggunakan fisik secara maksimal dalam pekerjaan	1	5	6	24	4	12	12	24	7	7	72	2,40	Buruk
4	Saya selalu memberikan pelayanan dengan cepat dan cermat	0	0	2	8	8	24	12	24	8	8	64	2,13	Buruk
5	Saya memiliki fisik yang prima untuk mendukung penyelesaian pekerjaan	3	15	9	36	7	21	8	16	3	3	91	3,03	Cukup
6	Saya mempunyai stamina yang baik untuk menyelesaikan pekerjaan.	1	5	10	40	9	27	7	14	3	3	89	2,97	Cukup
7	Saya mampu berhitung matematika untuk mendukung pekerjaan	1	5	6	24	4	12	12	24	7	7	72	2,40	Buruk
8	Saya mampu berkomunikasi dengan baik dalam melayani nasabah	0	0	2	8	8	24	12	24	8	8	64	2,13	Buruk
9	Saya mampu membedakan gambar/formulir yang mirip dengan cepat dan akurat	3	15	9	36	7	21	8	16	3	3	91	3,03	Cukup
10	Saya mampu menarik logika permasalahan lalu menyelesaikannya	1	5	10	40	9	27	7	14	3	3	89	2,97	Cukup
11	Saya mampu menggunakan logika, lalu menilai akibat dari sebuah pernyataan	1	5	6	24	4	12	12	24	7	7	72	2,40	Buruk
12	Saya mampu menempatkan uang/formulir sesuai peruntukan, pada tempatnya	0	0	2	8	8	24	12	24	8	8	64	2,13	Buruk
13	Saya mampu mengingat kembali pengalaman transaksi yang sudah lewat	3	15	9	36	7	21	8	16	3	3	91	3,03	Cukup
Rata – Rata *Job Ability*													2,66	Cukup
F = Frekuensi, N = Frekuensi x Skor *Likert*														
Total Skor = Total Nilai N														
Nilai Rata – Rata = Total Skor / Jumlah Responden (30 Responden)														

Sumber: Data diolah Peneliti, 2026

Hasil rata-rata prasurvey menunjukkan bahwa pada variable *job ability*, Adalah 2,66 dengan kriteria cukup. Untuk meneliti kinerja, variable *job ability* masih memiliki ruang peningkatan.

Tabel 1. 5 Prasurvey Terhadap Kinerja Karyawan BCA KCU Ahmad Yani

No	Pernyataan	SS (5)		S (4)		N (3)		TS (2)		STS (1)		total skor	rata-rata	Kategori
		F	N	F	N	F	N	F	N	F	N			
1	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kualitas yang ditentukan	3	15	9	36	7	21	8	16	3	3	91	3,03	Cukup
2	Hasil pekerjaan saya selalu diterima dengan baik oleh pimpinan	1	5	10	40	9	27	7	14	3	3	89	2,97	Cukup
3	Saya mampu memenuhi jumlah *telling product* yang diminta perusahaansetiap hari	1	5	6	24	4	12	12	24	7	7	72	2,40	Buruk
4	Saya mampu menggunakan waktu kerja sesuai standar Perusahaan	0	0	2	8	8	24	12	24	8	8	64	2,13	Buruk
5	Saya mampu melaksanakan aktivitas pekerjaan secara efisien	3	15	9	36	7	21	8	16	3	3	91	3,03	Cukup
6	Saya mampu bekerja efektif dalam keseharian	1	5	10	40	9	27	7	14	3	3	89	2,97	Cukup
7	Saya melaksanakan seluruh tugas individu dengan baik (melayani nasabah dan telling solusi)	1	5	6	24	4	12	12	24	7	7	72	2,40	Buruk
8	Saya melaksanakan tiga tugas team dengan baik (menjaga skor service, skor customer engagement dan tugas kelompok dalam hal kinerja cabang)	1	5	6	24	4	12	12	24	7	7	72	2,40	Buruk
9	Saya mempunyai komitmen yang kuat dalam bekerja	3	15	9	36	7	21	8	16	3	3	91	3,03	Cukup
10	Saya mempunyai tanggung jawab yang tinggi dalam bekerja	1	5	10	40	9	27	7	14	3	3	89	2,97	Cukup
Rata – Rata kinerja karyawan													2,73	Cukup
F = Frekuensi, N = Frekuensi x Skor *Likert*														
Total Skor = Total Nilai N														
Nilai Rata – Rata = Total Skor / Jumlah Responden (30 Responden)														

Sumber : Data diolah peneliti, 2026

Dari variable kinerja, jawaban rata-rata responden adalah 2,73 dengan kriteria cukup, dengan demikian kinerja pada saat dilakukan prasurvey masih memiliki ruang peningkatan dimasa yang akan datang.

Berdasarkan problematika ketidaktercapaian target pemenuhan indeks Solusi dan hasil prasurvey bahwa variable *self efficacy, job ability* dan kinerja masih berada pada kriteria cukup maka penelitian ini akan membahas masalah *self efficacy, job ability,* dan kinerja.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, terdapat rumusan masalah yang dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Gambaran *Self efficacy*, *Job Ability* dan Kinerja Karyawan PT Bank Central Asia Tbk KCU Ahmad Yani Bandung
2. Apakah *Self efficacy* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Central Asia Tbk KCU Ahmad Yani Bandung secara parsial
3. Apakah *Job Ability* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Central Asia Tbk KCU Ahmad Yani Bandung secara parsial
4. Apakah *Self efficacy* dan *Job Ability* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Central Asia Tbk KCU Ahmad Yani Bandung secara simultan

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk menganalisis data dan memahami serta memberikan gambaran yang jelas mengenai faktor – faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan PT Bank Central Asia Tbk KCU Ahmad Yani Bandung

1. Untuk mengetahui Gambaran *Self efficacy*, *Job Ability* dan Kinerja Karyawan PT

Bank Central Asia Tbk KCU Ahmad Yani Bandung.

2. Untuk mengetahui pengaruh *Self efficacy* terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Central Asia Tbk KCU Ahmad Yani Bandung secara parsial.
3. Untuk mengetahui pengaruh *Job Ability* terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Central Asia Tbk KCU Ahmad Yani Bandung secara parsial.
4. Untuk mengetahui pengaruh *Self efficacy* dan *Job Ability* terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Central Asia Tbk KCU Ahmad Yani Bandung secara simultan.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan dan manfaat antara lain sebagai berikut :

1.4.1 Manfaat Teoritis

1. Memberikan masukan mengenai penguatan konsep dalam lingkup ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia yang membahas permasalahan pada organisasi yang sedang menjalani persaingan untuk mencapai target perusahaan.
2. Memberikan kontribusi hasil penelitian empiris atas variable yang diteliti yaitu self efficacy, job ability dan kinerja karyawan.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Bagi Industri perbankan, sebagai masukan bagi lembaga keuangan perbankan yang bermaksud atau sedang mencapai target.
2. Bagi Universitas, sebagai masukan dan wacana dari proses perubahan untuk publikasi karya ilmiah dari sumber praktisi perusahaan, dan menjadi referensi untuk penelitian lanjutan.

1.5 Jadwal Penelitian

Tabel 1. 6 Jadwal Penelitian

No	Kegiatan	Tahun 2026																							
		Mei				Juni				Juli				Agustus				September				Oktober			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul	■																							
2	Prasurvey		■																						
3	Penyusunan Proposal			■	■																				
4	Konsultasi dan Bimbingan					■	■	■	■	■	■	■	■	■											
5	Seminar Proposal													■											
6	Pengumpulan Data														■	■	■	■	■						
7	Pengolahan Data																			■	■				
8	Penyusunan Skripsi																					■	■	■	
9	Sidang Skripsi																								■