

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Perusahaan merupakan suatu organisasi yang mempunyai berbagai macam tujuan yang di dalamnya terdiri dari berbagai aspek sumber daya yang saling berkaitan dan saling mendukung. Sumber daya tersebut terdiri dari sumber daya alam, sumber daya manusia, modal, bahan baku, mesin, dan teknologi. Dalam kegiatannya, setiap perusahaan yang tidak berdiri sendiri pada umumnya dihadapkan pada berbagai persaingan. Untuk dapat bertahan dan menang dalam persaingan tersebut, perusahaan selalu memperhatikan keterkaitan antara aspek sumber daya dan berusaha memberikan yang terbaik dan sesuai dengan kebutuhan dan harapan konsumen. Dengan demikian perusahaan dituntut untuk dapat mengelola perusahaan dengan sebaik-baiknya terutama pada bidang sumber daya manusia agar mampu bekerja lebih baik dan efisien karena sumber daya manusia memegang peranan penting dalam pencapaian tujuan suatu perusahaan sehingga mampu menjadi suatu organisasi yang solid yang bisa menciptakan suatu hasil yang bermanfaat dan memiliki nilai setiap konsumen. Dalam hal ini. Karyawan merupakan salah satu aspek penting atau aset utama dalam mencapai tujuan perusahaan. Hal ini sesuai dengan pendapat Hasibuan (2003:12) bahwa :

Karyawan merupakan kekayaan utama suatu perusahaan, karena tanpa keikutsertaan mereka aktivitas perusahaan tidak akan terjadi. Karyawan berperan aktif dalam menetapkan rencana, sistem, proses dan tujuan yang ingin dicapai.

Sebagaimana konsumen yang memiliki kebutuhan, setiap karyawan juga tidak terlepas dari adanya kebutuhan. Setiap karyawan yang bekerja pada perusahaan pada umumnya memiliki tujuan yang salah satunya adalah untuk memenuhi kebutuhan mereka. Kebutuhan yang dimiliki karyawan tersebut tidak hanya terbatas pada kebutuhan fisik belaka tetapi juga kebutuhan lainnya yang diharapkan diperoleh dari perusahaan tempat karyawan tersebut bekerja maupun dari sesama pegawai yang ada dalam perusahaan.

Di antara teori motivasi yang berkaitan dengan teori kebutuhan manusia, sebagaimana diungkapkan oleh Maslow, menyatakan bahwa terdapat lima hierarki kebutuhan manusia yang terdiri atas “kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri.” Kelima kebutuhan tersebut merupakan suatu alat dalam memotivasi setiap karyawan, karena setiap karyawan pada umumnya memiliki keinginan untuk dapat memenuhi kelima kebutuhan tersebut.

Dalam rangka memotivasi karyawan, kelima kebutuhan tersebut bisa menjadi alat bagi perusahaan dalam menciptakan Sumber Daya Manusia yang sesuai dengan

harapan perusahaan, dengan demikian diperlukan perhatian khusus guna meningkatkan produktivitas sumber daya manusia yang ada di Indonesia.

Usaha untuk meningkatkan produktivitas SDM bukan merupakan hal yang mudah, karena tidak hanya berkaitan dengan peningkatan kemampuan, pengetahuan dan keterampilan manusia saja, tetapi juga berkaitan dengan sikap mental dan perilaku.

(<http://massofa.wordpress.com/>) Konsep produktivitas kerja dapat dilihat dari dua dimensi, yaitu dimensi individu dan dimensi organisasi. Dimensi individu melihat produktivitas dalam kaitannya dengan karakteristik-karakteristik kepribadian individu yang muncul dalam bentuk sikap mental dan mengandung makna keinginan dan upaya individu yang selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas kehidupannya. Sedangkan dimensi keorganisasian melihat produktivitas dalam kerangka hubungan teknis antara masukan (input) dan keluaran (output). Oleh karena itu dalam pandangan ini, terjadinya peningkatan produktivitas tidak hanya dilihat dari aspek kuantitas, tetapi juga dapat dilihat dari aspek kualitas.

Peningkatan produktivitas yang bersifat mental atau perilaku bisa dilakukan dengan berbagai cara salah satunya adalah dengan meningkatkan motivasi SDM. Orang yang memiliki motivasi tinggi akan tergerak untuk selalu memberikan yang terbaik bagi perusahaan, sejalan dengan yang diungkapkan Anwar Prabu Mangkunegara (2007 : 93) "Motivasi merupakan kondisi atau energi yang

menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan”.

Sedangkan dari segi keorganisasian di antaranya remunerasi , pendidikan dan latihan dan lain-lain. Remutransi adalah merupakan imbalan atau balas jasa yang diberikan perusahaan kepada tenaga kerja sebagai akibat dari prestasi yang telah diberikannya dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Pendidikan dan latihan dipandang sebagai suatu investasi di bidang sumber daya manusia yang bertujuan untuk meningkatkan produktivitas dari tenaga kerja. Dengan sumber daya manusia yang memiliki motivasi tinggi, Imbalan yang sesuai dan pendidikan latihan yang baik diharapkan mampu memacu kinerja yang lebih baik yang dapat menghasilkan produktivitas kerja yang tinggi, sehingga mampu meningkatkan daya saing bisnis di Indonesia.

Salah satu bisnis yang bergerak di bidang jasa adalah perbankan. Kegiatan perbankan memiliki pengaruh yang sangat besar dan berperan penting dalam menunjang pembangunan nasional, dalam menyediakan dana bagi pembangunan nasional secara berkelanjutan dan untuk meningkatkan pemerataan pembangunan dan hasil-hasilnya. Dewasa ini perkembangan perbankan sejalan dengan perkembangan pembangunan di berbagai sektor seperti perdagangan, perindustrian, pertanian, dan sektor-sektor lainnya telah memainkan peranan yang sangat besar untuk memajukan dan menjalankan aktivitas di berbagai sektor tersebut, agar dapat menjalankan fungsinya guna menjamin terpenuhinya

kebutuhan masyarakat yang beranekaragam. Dengan demikian secara tidak langsung peranan sektor perbankan telah membantu negara dalam mewujudkan tujuan negara yaitu untuk mewujudkan suatu masyarakat yang adil dan merata baik material maupun spiritual.

Bank merupakan lembaga keuangan yang menjadi tempat bagi perusahaan, pemerintah dan swasta, maupun perorangan untuk menyimpan dananya. Menurut pasal 1 Undang-Undang No.10 Tahun 1998 tentang Perubahan Undang - Undang No.7 Tahun 1992 tentang Perbankan menyatakan 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 pengertian di atas dapat dijelaskan bahwa kegiatan usaha bank disamping menghimpun dana atau menarik uang (*Saver*) dari masyarakat luas dalam bentuk simpanan berupa giro, tabungan, dan deposito, juga menyalurkan dana atau memberikan pinjaman (kredit) kepada masyarakat yang membutuhkan. Melalui kegiatan perkreditan dan berbagai jasa yang diberikan, bank melayani kebutuhan pembiayaan serta melancarkan mekanisme sistem pembayaran bagi semua sektor perekonomian. Dengan memberikan kredit kepada beberapa sektor perekonomian, bank melancarkan arus barang dan jasa dari produsen kepada konsumen. Bank merupakan pemasok (*supplier*) dari sebagian besar uang yang

beredar yang digunakan sebagai alat tukar atau alat pembayaran, sehingga mekanisme kebijakan moneter dapat berjalan. Hal tersebut menunjukkan bahwa bank terutama bank umum merupakan suatu lembaga keuangan yang sangat penting dalam menjalankan kegiatan perekonomian dan perdagangan.

Di era globalisasi ini kompetisi antar bank menjadi sangat ketat. Hal ini dikarenakan banyak perusahaan yang bergerak dalam bidang yang sama, berada dalam pasar yang sama, dan memperebutkan nasabah yang sama. Bank yang tidak mempunyai produktivitas yang baik serta memberikan kualitas pelayanan yang terbaik tidak akan dapat bertahan di tengah persaingan yang ada.

Sebagai institusi pelayanan keuangan yang berhubungan dengan pengumpulan dan penyaluran dana (lembaga *intermediary*), bank harus meningkatkan produktivitasnya. Produktivitas bank diukur berdasarkan kemampuannya dalam mengumpulkan dan menyalurkan dana kepada masyarakat. Bank yang mampu mengumpulkan dana dengan baik, akan mempunyai kesempatan untuk menyalurkan kembali dana yang dikumpulkannya itu kepada masyarakat dalam bentuk pinjaman. Dari kegiatan mengumpulkan dan menyalurkan kembali dana yang diperolehnya, bank mendapatkan keuntungan dari selisih bunga yang diberikannya kepada nasabah penabung dengan bunga yang didapatkannya dari nasabah peminjam. Melalui cara inilah bank beroperasi dan mempertahankan hidupnya.

Agar dapat melaksanakan kegiatan usahanya dengan baik, Sumber Daya Manusia (SDM) bank mempunyai peranan yang sangat besar. Walaupun bank

memiliki gedung yang megah, sarana ATM yang banyak, dan juga fasilitas lain yang bagus, akan tetapi jika bank tidak memiliki sumber daya manusia yang handal, maka semua itu tidak akan ada artinya. Kemajuan sebuah bank dan juga kemampuannya dalam memenangkan kompetisi sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya. Oleh karena itulah bank sangat membutuhkan karyawan yang mempunyai produktivitas tinggi.

Salah satu faktor yang menentukan produktivitas karyawan dari segi mental adalah motivasi berprestasi. Motivasi berprestasi adalah daya penggerak yang memotivasi semangat bekerja seseorang, yang mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitas dan menggerakkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang maksimal (Mc. Clelland, 1961). dari (<http://skripsitikes.wordpress.com/>)

Adanya motivasi berprestasi membuat seseorang mengerahkan seluruh kemampuannya untuk menjalankan semua kegiatan yang telah menjadi tugas dan tanggung jawabnya. Tugas dan tanggung jawab yang diemban oleh seorang karyawan bank sangat berat, yang ditunjukkan oleh adanya target-target tertentu yang harus dicapainya pada setiap satuan waktu. Apabila target tersebut tidak tercapai, karyawan yang bersangkutan hanya akan mendapatkan gaji pokok tetapi tidak akan mendapatkan bonus. Berdasarkan keadaan ini, dapat dilihat bahwa tingginya produktivitas karyawan juga akan menguntungkan dirinya sendiri, karena jika produktivitasnya tinggi, maka karyawan akan mendapatkan penghasilan yang lebih besar yang berasal dari bonus. Demikian juga dengan perusahaan, jika karyawan

mempunyai produktivitas yang tinggi, hal ini akan sangat menguntungkan bagi perusahaan karena perusahaan akan mendapatkan keuntungan yang berasal dari *spread* (selisih bunga dari kredit dan tabungan nasabah). Jika dilihat dari keadaan yang sama-sama diuntungkan, baik dari segi karyawan maupun dari segi perusahaan bank, maka dapat diketahui bahwa menjaga dan meningkatkan motivasi berprestasi karyawan sangat penting untuk menjaga dan meningkatkan produktivitas karyawan.

Salah satu pemain atau pelaku bisnis perbankan di dalam negeri adalah PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) yang merupakan salah satu perusahaan perbankan terbesar dalam negeri. Meskipun nama Bank Rakyat Indonesia dalam bisnis perbankan dan tidak dapat diragukan lagi kesuksesan juga keberhasilan yang telah diraihinya dengan berbagai penghargaan yang didapatkannya, namun dalam beberapa tahun terakhir ini berdasarkan data yang diperoleh di lapangan, fenomena yang terjadi di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) menunjukkan terjadinya penurunan nasabah setiap bulannya dalam satu tahun khususnya Bank Rakyat Indonesia unit Cilampeni, unit Sukamenak dan unit Kopo Elok Bandung, seperti yang dapat dilihat dalam Tabel

Tabel 1.1

## Target VS Real Nasabah Tahun 2008 di BRI Unit Cilampeni

## Karyawan Tetap

Bulan	Target Nasabah	Target Pinjaman	Realisasi Nasabah	Realisasi Bulan Berjalan
Januari	20 Orang	Rp.200.000.000	22 Orang	Rp.250.000.000
Februari	20 Orang	Rp.200.000.000	20 Orang	Rp.250.000.000
Maret	20 Orang	Rp.200.000.000	21 Orang	Rp.225.000.000
April	20 Orang	Rp.200.000.000	20 Orang	Rp.250.000.000
Mei	20 Orang	Rp.200.000.000	21 Orang	Rp.225.000.000
Juni	20 Orang	Rp.200.000.000	19 Orang	Rp.175.000.000
Juli	20 Orang	Rp.200.000.000	18 Orang	Rp.175.000.000
Agustus	20 Orang	Rp.200.000.000	19 Orang	Rp.175.000.000
September	20 Orang	Rp.200.000.000	15 Orang	Rp.175.000.000
Oktober	20 Orang	Rp.200.000.000	15 Orang	Rp.150.000.000
November	20 Orang	Rp.200.000.000	13 Orang	Rp.150.000.000
Desember	20 Orang	Rp.200.000.000	12 Orang	Rp.125.000.000
Jumlah	240 Orang	Rp. 1.400.000.000	215 Orang	Rp.2.300.000.000

Sumber : wawancara dengan pegawai tetap BRI Unit Cilampeni

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan Agus Sopyan, karyawan tetap Bank BRI Unit Cilampeni, dapat diketahui Target pencapaian nasabah khususnya perkreditan yang dilakukan pegawai tetap di Bank BRI Unit Cilampeni tiap bulannya menurun. Yang ditargetkan oleh pihak BRI Cilampeni itu sendiri yaitu tiap bulan harus mendapatkan nasabah 20 orang dan pinjaman Rp. 200.000.000 dengan jumlah nasabah dalam satu tahun 240 dan pinjaman per tahun 2,4 M namun pada realisasinya nasabah yang ada tiap bulannya rata-rata mencapai 17 – 18 Orang, bila dihitung selama satu tahun jumlah nasabah 215 Orang dengan realisasi pinjaman bulanan 2,3 M, berarti BRI Unit Cilampeni terjadi penurunan nasabah ataupun jumlah pinjaman.

**Tabel 1.2**  
**Target VS Real Nasabah Tahun 2008 BRI Unit Cilampeni**

**Karyawan Kontrak**

<b>Bulan</b>	<b>Target Nasabah</b>	<b>Realisasi Nasabah</b>
Januari	40 Orang	40 Orang
Februari	40 Orang	40 Orang
Maret	40 Orang	39 Orang
April	40 Orang	36 Orang
Mei	40 Orang	36 Orang
Juni	40 Orang	30 Orang
Juli	40 Orang	32 Orang
Agustus	40 Orang	31 Orang
September	40 Orang	26 Orang
Oktober	40 Orang	28 Orang
November	40 Orang	26 Orang
Desember	40 Orang	26 Orang
Jumlah	480 Orang	390 Orang

Sumber : Wawancara dengan Karyawan Kontrak BRI Unit Cilampeni

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan Revi Ardiansyah, karyawan kontrak Bank BRI Unit Cilampeni, Bandung pada tanggal 14 Januari 2009, dapat diketahui target nasabah yang ditargetkan sebagian tercapai namun realisasi nasabah selama satu tahun terus menurun tiap bulannya. Pada pegawai kontrak yang ditargetkan oleh pihak Bank BRI yaitu nasabah tiap bulannya 40 Orang dengan pinjaman < 5 Juta.

**Tabel 1.3**  
**Target VS Real Nasabah Tahun 2008 di BRI Unit Sukamenak**

**Karyawan Tetap**

<b>Bulan</b>	<b>Target Nasabah</b>	<b>Target Pinjaman</b>	<b>Realisasi Nasabah</b>	<b>Realisasi Bulan Berjalan</b>
Januari	60 Orang	Rp.600.000.000	65 Orang	Rp.700.000.000
Februari	60 Orang	Rp.600.000.000	62 Orang	Rp.675.000.000
Maret	60 Orang	Rp.600.000.000	62 Orang	Rp.675.000.000
April	60 Orang	Rp.600.000.000	60 Orang	Rp.650.000.000
Mei	60 Orang	Rp.600.000.000	58 Orang	Rp.620.000.000
Juni	60 Orang	Rp.600.000.000	58 Orang	Rp.600.000.000
Juli	60 Orang	Rp.600.000.000	57 Orang	Rp.575.000.000
Agustus	60 Orang	Rp.600.000.000	54 Orang	Rp.550.000.000
September	60 Orang	Rp.600.000.000	50 Orang	Rp.525.000.000
Oktober	60 Orang	Rp.600.000.000	48 Orang	Rp.500.000.000
November	60 Orang	Rp.600.000.000	45 Orang	Rp.450.000.000
Desember	60 Orang	Rp.600.000.000	40 Orang	Rp.400.000.000
Jumlah	720 Orang	Rp.7.200.000.000	659 Orang	Rp.6.920.000.000

Sumber : Wawancara dengan Karyawan BRI Unit Sukamenak

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu karyawan BRI Unit Sukamenak pada target nasabah dan target pinjaman mengalami penurunan bisa dilihat dari tabel di atas Bahwa perusahaan menargetkan tiap bulannya 60 nasabah dan 600 juta pinjaman dalam satu tahun 720 nasabah dan 7,2 M, sedangkan realisasi yang ada rata-rata nasabah tiap bulan 54 dan dalam satu tahun 659 nasabah dengan jumlah pinjaman 6,92 M, Dengan begitu BRI Unit Sukamenak mengalami penurunan tiap bulannya.

**Tabel 1.4**  
**Target VS Real Nasabah Tahun 2008 BRI Unit Sukamenak**  
**Pegawai Kontrak**

<b>Bulan</b>	<b>Target Nasabah</b>	<b>Realisasi Nasabah</b>
Januari	60 Orang	61 Orang
Februari	60 Orang	61 Orang
Maret	60 Orang	60 Orang
April	60 Orang	58 Orang
Mei	60 Orang	52 Orang
Juni	60 Orang	50 Orang
Juli	60 Orang	50 Orang
Agustus	60 Orang	48 Orang
September	60 Orang	46 Orang
Oktober	60 Orang	46 Orang
November	60 Orang	44 Orang
Desember	60 Orang	44 Orang
Jumlah	720 Orang	620 Orang

Sumber : Wawancara dengan Karyawan BRI Unit Sukamenak

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan salah satu karyawan kontrak Bank BRI Unit Sukamenak, dapat diketahui target nasabah yang ditargetkan sebagian tercapai namun realisasi nasabah selama satu tahun terus menurun tiap bulannya. Pada pegawai kontrak yang ditargetkan oleh pihak Bank BRI yaitu nasabah tiap bulannya 60 Orang dengan pinjaman < 5 Juta.

**Tabel 1.5**  
**Target VS Real Nasabah Tahun 2008 di BRI Unit Kopo Elok**

**Pegawai Tetap**

<b>Bulan</b>	<b>Target Nasabah</b>	<b>Target Pinjaman</b>	<b>Realisasi Nasabah</b>	<b>Realisasi Bulan Berjalan</b>
Januari	40 Orang	Rp.400.000.000	45 Orang	Rp.450.000.000
Februari	40 Orang	Rp.400.000.000	40 Orang	Rp.420.000.000
Maret	40 Orang	Rp.400.000.000	42 Orang	Rp.430.000.000
April	40 Orang	Rp.400.000.000	40 Orang	Rp.400.000.000
Mei	40 Orang	Rp.400.000.000	38 Orang	Rp.380.000.000
Juni	40 Orang	Rp.400.000.000	38 Orang	Rp.350.000.000
Juli	40 Orang	Rp.400.000.000	35 Orang	Rp.300.000.000
Agustus	40 Orang	Rp.400.000.000	36 Orang	Rp.300.000.000
September	40 Orang	Rp.400.000.000	32 Orang	Rp.280.000.000
Oktober	40 Orang	Rp.400.000.000	30 Orang	Rp.280.000.000
November	40 Orang	Rp.400.000.000	28 Orang	Rp.260.000.000
Desember	40 Orang	Rp.400.000.000	26 Orang	Rp.260.000.000
Jumlah	240 Orang	Rp.4.800.000.000	430 Orang	Rp.4.110.000.000

Sumber : Wawancara dengan Karyawan BRI Unit Kopo Elok

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu karyawan BRI Unit Kopo Elok pada target nasabah dan target pinjaman mengalami penurunan bisa dilihat dari table dan grafik di atas Bahwa perusahaan menargetkan tiap bulannya 40 nasabah dan 400 juta pinjaman dalam satu tahun 480 nasabah dan 4,8 M, sedangkan realisasi yang ada rata-rata nasabah tiap bulan 35 dan dalam satu tahun 430 nasabah dengan jumlah pinjaman 4,11 M, Dengan begitu BRI Unit Kopo Elok mengalami penurunan tiap bulannya.

Tabel 1.6

**Target VS Real Nasabah Tahun 2008 BRI Unit Kopo Elok****Pegawai Kontrak**

Bulan	Target Nasabah	Realisasi Nasabah
Januari	50 Orang	50 Orang
Februari	50 Orang	50 Orang
Maret	50 Orang	48 Orang
April	50 Orang	48 Orang
Mei	50 Orang	42 Orang
Juni	50 Orang	42 Orang
Juli	50 Orang	38 Orang
Agustus	50 Orang	38 Orang
September	50 Orang	38 Orang
Oktober	50 Orang	38 Orang
November	50 Orang	34 Orang
Desember	50 Orang	34 Orang
Jumlah	600 Orang	500 Orang

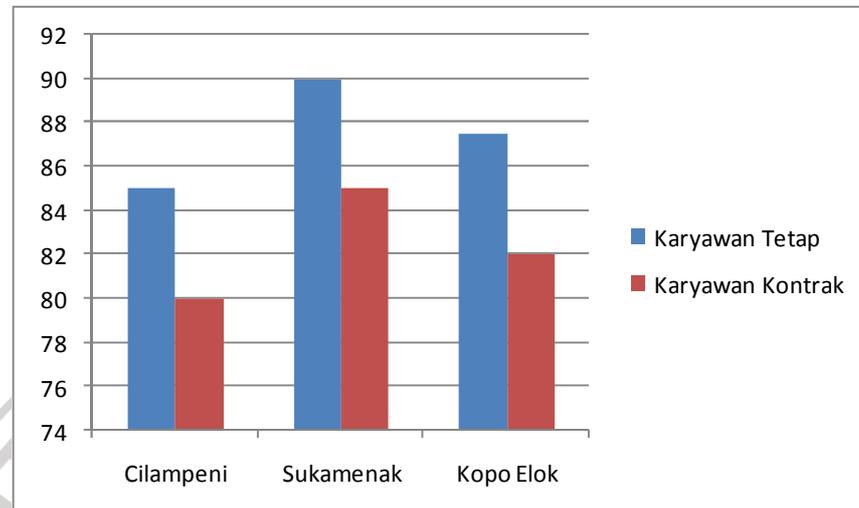
Sumber : Wawancara dengan Karyawan BRI Unit Kopo Elok

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan salah satu karyawan kontrak Bank BRI Unit Cilampeni, dapat diketahui target nasabah yang ditargetkan sebagaimana tercapai namun realisasi nasabah selama satu tahun terus menurun tiap bulannya. Pada pegawai kontrak yang ditargetkan oleh pihak Bank BRI yaitu nasabah tiap bulannya 50 Orang dengan pinjaman < 5 Juta.

Tabel 1.7

**Pencapaian Target Nasabah BRI Unit Cilampeni, Sukamenak, Kopo Elok**

BRI UNIT	Karyawan Tetap	Karyawan Kontrak
Cilampeni	85 %	80 %
Sukamenak	90 %	85 %
Kopo Elok	87.5 %	82 %



**Gambar 1.1**

**Grafik Target Nasabah unit Cilampeni, Sukamenak dan Kopo Elok dalam Bentuk Persentase**

Berdasarkan dari tabel dan grafik tersebut dapat diketahui perbedaan khususnya pencapaian target nasabah pada karyawan tetap maupun karyawan kontrak pada Bank Unit Cilampeni, Sukamenak, dan Kopo Elok, Bahwa dalam pencapaian target nasabah dalam satu tahun yaitu pada tahun 2008, pencapaian target bila dilihat dalam bentuk persentase yaitu lebih tinggi pencapaian target nasabah oleh karyawan tetap pada BRI Unit Cilampeni, Sukamenak maupun Kopo Elok.

Dengan adanya data pencapaian target nasabah dapat mempengaruhi indeks prestasi Bank Rakyat Indonesia Unit Cilampeni, Sukamenak, dan Kopo Elok menurun.

**Tabel 1.8**  
**Indeks Prestasi BRI Unit**

Skala	Penilaian
>4	Istimewa
> 3 – 4	Sangat Baik
>2.5 – 3	Baik
>2 – 2,5	Cukup Baik
>1,5 – 2	Kurang Baik
0 – 1.5	Kurang

Sumber : Bank Rakyat Indonesia Unit

Dalam indeks Prestasi Bank BRI unit dilihat dari pencapaian Target minimal 5 item yaitu, laba rugi, pinjaman, debitur, simpanan dan tunggakan. Bila mencapai 150 % Maka suatu Bank BRI Unit dapat di nilai Istimewa dengan bobot  $> 4$ .

Bank Rakyat Indonesia unit Cilampeni, Sukamenak, dan Kopo elok terdiri dari karyawan tetap dan karyawan kontrak. Karyawan tetap adalah karyawan yang sudah mengalami pengangkatan sebagai karyawan perusahaan dan kepadanya diberikan kepastian akan keberlangsungan masa kerjanya. Sedangkan karyawan kontrak merujuk pada UU 13/2003 tentang ketenagakerjaan karyawan kontrak adalah pekerja yang memiliki hubungan kerja dengan pengusaha dengan berdasarkan pada Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT). Pengaturan tentang PKWT ini kemudian diatur lebih teknis dalam Kepmenakertrans No. 100/2004 tentang ketentuan pelaksanaan perjanjian kerja waktu tertentu.

Selain itu dapat terlihat penurunan motivasi dari dalam diri karyawan sendiri yang ditunjukkan dengan adanya peningkatan absensi untuk karyawan ijin pada Tahun 2008. Hal ini dapat dilihat dari data absensi karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Cilampeni, Sukamenak, dan Kopo Elok. Berikut datanya dibawah ini

**Tabel 1.9**  
**Data Absensi Karyawan 2008**

<b>Periode</b>	<b>Persentase Kehadiran Karyawan</b>	<b>Persentase Karyawan Sakit</b>	<b>Persentase Karyawan Ijin</b>	<b>Persentase Karyawan Mankir</b>
Jan-Jun 08	97 %	2 %	1 %	0 %
Juli-Des 08	96 %	2 %	2 %	0 %

Sumber : Data Bag. Personalia PT BRI Unit Cilampeni, Sukamenak, dan Kopo

Elok.2008

Salah satu aspek yang menjadi alat ukur produktivitas karyawan dilihat dari motivasi atau disiplin kerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia adalah tingkat absensi karyawan. Pada tabel 1.9. di atas menunjukkan bahwa tingkat absensi pada PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Cilampeni, Sukamenak dan Kopo Elok Bandung masih naik-turun, dengan demikian masih ada kurangnya produktivitas dilihat dari disiplin kerja dari karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Cilampeni, Sukamenak dan Kopo Elok.

PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Cilampeni, Sukamenak, dan Kopo Elok Bandung dalam satuan produktivitasnya memakai SMK ( Sistem Manajemen Kinerja ). Dalam menilai produktivitas atau kinerja pada karyawan tetap dilakukan oleh BRI cabang sedangkan karyawan kontrak dinilai oleh kepala unit masing-masing.

Bank BRI Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan Agus Sopian, yang mempunyai status karyawan tetap Bank BRI Unit Cilampeni, Bandung pada tanggal 13 Januari 2009 mengenai produktivitas karyawan, dapat diketahui bahwa karyawan yang tidak mempunyai produktivitas yang tinggi merasa sangat

tertekan dengan target-target yang harus dicapainya setiap bulannya. Ketika menjelang penilaian target bulanan karyawan merasa sangat terbebani oleh tuntutan dari bank. Karyawan merasa seakan-akan tidak mampu untuk mencapai semua target yang sudah ditetapkan. Sebaliknya ada juga karyawan yang merasa bersemangat dalam mencapai target yang telah ditetapkan. Mereka melaksanakan pekerjaan dengan tanpa mengeluh, sehingga hasilnya pun dapat lebih optimal. Karyawan yang mempunyai semangat yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaannya itu adalah karyawan yang mempunyai motivasi, disiplin untuk mendapatkan produktivitas yang tinggi. Berdasarkan wawancara yang dilakukan dapat diketahui bahwa secara umum hal pertama untuk mendapatkan produktivitas yang tinggi pada diri karyawan adalah adanya target-target pribadi yang telah ditentukannya, antara lain target pendapatan yang harus diperolehnya dari pekerjaannya. Di lain pihak karyawan tahu, bahwa target itu hanya dapat tercapai apabila karyawan bisa merealisasikan target yang ditetapkan perusahaan dengan baik. Hal itulah yang membuat karyawan merasa sangat bersemangat dalam mengejar target-target yang sudah ditetapkan perusahaan.

Ada juga alasan lain yang dikemukakan karyawan untuk mendapatkan produktivitasnya dengan baik, yaitu keinginan untuk tetap dapat bekerja di banklah yang membuatnya menjadi bersemangat untuk mencapai target-target yang telah ditetapkan dengan baik, walaupun demikian banyak hal yang mempengaruhi produktivitas pada diri karyawan seperti perbedaan tunjangan, pengalaman dalam bekerja, pendidikan antara karyawan tetap dan karyawan kontrak yang membuat produktivitas antara karyawan tetap dan kontrak berbeda. Hal ini diketahui dari

wawancara dengan Revi Ardiansyah yang mempunyai status sebagai karyawan kontrak (hasil wawancara dengan karyawan BRI Unit Cilampeni, Bandung, tanggal 14 Januari 2009).

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan Agus Sopiyan dan Revi Ardiansyah di atas, diketahui bahwa ternyata kondisi awal yang diperoleh dari penelitian adalah produktivitas karyawan itu berbeda-beda bila dilihat dari status karyawan yaitu karyawan tetap dan karyawan kontrak. Karyawan yang mempunyai produktivitas tinggi yaitu karyawan tetap karena tunjangan yang diberikan oleh perusahaan lebih tinggi dari karyawan kontrak, secara otomatis dilihat dari segi sikap mental yaitu motivasi kerja, disiplin kerja dan etika kerja pasti akan tinggi, dan dilihat dari pengalaman dalam bekerja pasti dapat meningkatkan produktivitas yang tinggi dalam perusahaan bila dibandingkan dengan karyawan kontrak, walaupun karyawan kontrak didorong oleh adanya keinginan untuk dapat diperpanjang kontrak kerjanya oleh perusahaan dengan aturan main yang berlaku bagi karyawan yang berstatus sebagai karyawan kontrak adalah bahwa kontrak akan diperpanjang apabila karyawan mempunyai prestasi kerja yang tinggi. Namun hal tersebut tetap saja karyawan kontrak bila dibandingkan dengan produktivitas karyawan tetap, karyawan tetap lebih tinggi produktivitasnya.

Keadaan yang dialami karyawan kontrak berbeda dengan keadaan yang dialami karyawan tetap. Bagi karyawan tetap sudah tidak ada lagi ketakutan tidak akan diperpanjang kontrak kerjanya, karena statusnya sudah menjadi karyawan tetap. Hal ini sesuai dengan definisi karyawan tetap yaitu karyawan yang sudah mengalami

pengangkatan sebagai karyawan perusahaan dan kepadanya diberikan kepastian akan keberlangsungan masa kerjanya. Di lain pihak definisi karyawan kontrak adalah karyawan yang diperbantukan untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan rutin perusahaan, dan tidak ada jaminan kelangsungan masa kerjanya. Dalam hal ini kelangsungan masa kerja karyawan kontrak ditentukan oleh prestasi kerjanya. Apabila prestasi kerjanya baik, akan diperpanjang kontrak kerjanya. Namun dalam kenyataannya banyak faktor yang dapat mempertinggi produktivitas selain keinginan tetap bekerja, kemampuanpun jadi faktor utama. (hasil wawancara dengan Kepala BRI Unit Cilampeni, tanggal 16 Januari 2009).

Dari keterangan di atas banyak faktor untuk menjadikan produktivitas perusahaan meningkat, seperti motivasi, disiplin kerja, inovatif, kreatif dan lain-lain, serta setiap karyawan mempunyai perbedaan dalam mencapai produktivitasnya masing-masing dengan satu tujuan meningkatkan produktivitas perusahaan.

Berdasarkan fenomena yang telah dijelaskan, maka penulis tertarik untuk mengkaji lebih jauh mengenai tingkat perbandingan antara produktivitas karyawan tetap dan karyawan kontrak di Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) Unit Kopo, Bandung.

Untuk mencapai tujuan tersebut maka penulis bermaksud melakukan penelitian dengan judul :

**“Studi Komparatif Tentang Produktivitas Kerja Karyawan Tetap dan karyawan Kontrak Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Studi kasus Pada PT. BRI Unit Cilampeni, Sukamenak, dan Kopo Elok Bandung)”**

**1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, selama satu tahun terakhir PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) unit Cilampeni, Sukamenak, Kopo Elok Bandung mengalami penurunan nasabah pada tahun 2008 tiap bulannya. Penurunan nasabah tersebut, mengindikasikan telah terjadi penurunan produktivitas kerja karyawan Bank Rakyat Indonesia (Persero) unit Cilampeni, Sukamenak dan Kopo elok Bandung dilihat dari efektifitas pencapaian target nasabah yang telah ditetapkan perusahaan, indeks prestasi dan satuan produktivitas. Banyak faktor yang dapat menyebabkan penurunan produktivitas tersebut, diantaranya adalah tingkat motivasi karyawan yang rendah, pencapaian target perusahaan yang tidak sesuai ataupun disiplin kerja dan lain-lain. Rendahnya produktivitas karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) unit Cilampeni, Sukamenak, dan Kopo Elok Bandung dapat dilihat dari hasil survei melalui wawancara, bahwa Dari faktor yang mempengaruhi produktivitas seperti motivasi, disiplin kerja, kreatif dan inovatif, produktivitas karyawan tetap dan karyawan kontrak berbeda, karena dilihat dari hal yang mempengaruhi produktivitas membuat produktivitas karyawan tetap menjadi lebih tinggi dibandingkan karyawan kontrak, selain itu kenaikan tingkat absensi juga

merupakan indikasi rendahnya produktivitas karyawan di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) unit Cilampeni, Sukamenak, dan Kopo Elok Bandung.

Sehingga dengan demikian dalam penelitian ini penulis akan mengidentifikasi dan ingin mengetahui:

1. Bagaimana produktivitas karyawan tetap pada PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Cilampeni, Sukamenak, dan Kopo Elok Bandung
2. Bagaimana produktivitas pada karyawan kontrak ada PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Cilampeni, Sukamenak, dan Kopo Elok Bandung
3. Bagaimana perbandingan produktivitas kerja karyawan tetap dengan karyawan kontrak pada PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Cilampeni, Sukamenak, dan Kopo Elok Bandung

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan identifikasi masalah diatas maka tujuan dari penelitian tentang

**“Studi Komparatif Tentang Produktivitas Kerja Karyawan Tetap dan karyawan Kontrak Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Studi kasus Pada PT. BRI Unit Cilampeni, Sukamenak, dan Kopo Elok Bandung)”**

adalah :

1. Untuk memperoleh gambaran bagaimana produktivitas karyawan tetap pada PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Cilampeni, Sukamenak, dan Kopo Elok Bandung

2. Untuk memperoleh gambaran bagaimana produktivitas kerja karyawan kontrak pada PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Cilampeni, Sukamenak, dan Kopo Elok Bandung
3. Untuk mengukur produktivitas kerja karyawan tetap dibandingkan karyawan kontrak pada PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Cilampeni, Sukamenak, dan Kopo Elok Bandung

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memiliki dua kegunaan yaitu:

1. Kegunaan Akademis

Dalam penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam lingkungan akademik, sumbangan pemikiran bagi perkembangan ilmu MSDM, khususnya mengenai teori produktivitas karyawan di perusahaan.

2. Kegunaan Praktis

Secara praktis penelitian ini diharapkan berguna untuk memberikan informasi tambahan bagi perusahaan dalam produktivitas kerja karyawan. Dan bisa membandingkan karyawan tetap dan karyawan kontrak, juga dapat dijadikan bahan pertimbangan guna meningkatkan produktivitas kerja bagi perusahaan yang bersangkutan.

