# BAB I

# PENDAHULUAN

## Latar Belakang

Menurut Schuler dan Jackson (1996) sumber daya manusia (SDM) pada suatu perusahaan berasal dari 2 (dua) sumber yaitu pertama yaitu sumber internal meliputi karyawan yang dilangsung direkrut dan dikelola langsung oleh fungsi *Human Resources Department* suatu perusahaan dimana biasanya mereka memiliki perjanjian kerjasama resmi dan terikat. Kedua yaitu sumber eksternal meliputi tenaga kerja dari pasar tenaga kerja di luar organisasi atau perusahaan seperti dari pihak ketiga. Karena terdapat beberapa alasan yang menyebabkan perusahaan tidak selalu bisa mendapatkan sumber daya manusia yang mereka butuhkan dari sumber daya manusia yang ada sekarang, seperti berasal dari karyawan kontrak, *outsourcing* dan pihak ketiga lainnya yang bekerjasama untuk menjual produk perusahaan dalam bentuk komisi.

Tujuan adanya karyawan sumber eksternal ini tidak hanya mendapatkan pekerja dengan proses cepat, mudah dan biaya murah tetapi juga untuk penetrasi market suatu perusahaan di pasar baik secara makro maupun mikro. Menurut Oktaviani dan Novianti (2016) pasar makro adalah pasar yang meliputi tingkat nasional suatu Negara yang menguasai hajat hidup masyarakat suatu negara, sedangkan pasar mikro adalah pasar yang meliputi rumah tangga perorangan yang secara cakupan lebih kecil dari pasar makro.

Bank BRI sebagai salah satu Bank BUMN dengan jangkauan terbesar dan tersebar sebetulnya memiliki BRI Unit yang tersebar di tingkat kelurahan, namun demikian untuk terus meningkatkan layanan dan jangkauan untuk masyarakat kategori tersebut saat ini Bank BRI telah bermitra dengan nasabah simpanan maupun pinjaman yang memiliki usaha dengan segment mikro yang disebut dengan Agen BRILink yang melayani transaksi non tunai *(cashless society).*

Transaksi non tunai *(cashless society)* sudah menjadi kebiasaan umum masyarakat pada era modern seperti sekarang ini. Baik itu transaksi dengan Kartu Kredit, Kartu Debit maunpun Uang Elektronik. Untuk transaksi Kartu Debit sendiri saat ini nasabah bank dimanjakan dengan adanya layanan Internet *Banking* maupun *Mobile Banking* yang memungkinkan nasabah bank untuk melakukan transaksi non tunai dimanapun dan kapanpun seperti *transfer*, pembelian pulsa, pembayaran tagihan, *top up* uang elektronik dan *e-wallet*. Bisa dibilang kebiasaan transaksi masyarakat dewasa saat ini telah mengalami transformasi digital *(digital transformation)*. Menurut Hadiono dan Santi (2020) transformasi digital adalah proses evolusi yang bertumpu pada kemampuan yang dimiliki dan teknologi digital untuk menciptakan atau mengubah proses bisnis, proses operasional dan pengalaman pelanggan sehingga menimbulkan nilai yang baru.

Dengan adanya transformasi digital ini diharapkan dapat meningkatkan layanan terhadap pelanggan karena mereka dapat bertransaksi tidak terbatas dimanapun dan kapanpun. Dengan melakukan digitalisasi ini tujuannya adalah untuk mencapai kepuasan pelanggan. Dalam industri perbankan sebagai sektor jasa, kepuasan pelanggan yaitu nasaba bank merupakan hal yang paling penting. Nasabah akan menjadi loyal apabila nasabah tersebut mendapatkan berbagi kemudahan. Tentunya dengan adanya kemudahan tersebut menurut Marlina dan Bimo (2018) akan tercapai kepuasan nasabah sehingga menjadi nasabah yang loyal dan mampu meningkatkan omset perusahaan sehingga dapat meningkatkan laba perusahaan.

Dalam rangka meningkatkan omset tersebut tentunya diperlukan proses pemasaran *(marketing)* oleh sumber daya manusia suatu perusahaan sebagai garda terdepan melakukan proses pemasaran. Menurut Armstrong, Kotler, Harker, dan Brennan (2018) pemasaran adalah suatu proses sosial dengan mana individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan dan mempertukarkan produk dan nilai dengan individu dan kelompok lainnya. Sedangkan menurut Susan (2019), sumber daya manusia adalah individu yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik institusi maupun perusahaan dan berfungsi sebagai aset yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya. Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu sumber daya yang terdapat di dalam organisasi, meliputi semua orang yang melakukan aktivitas.

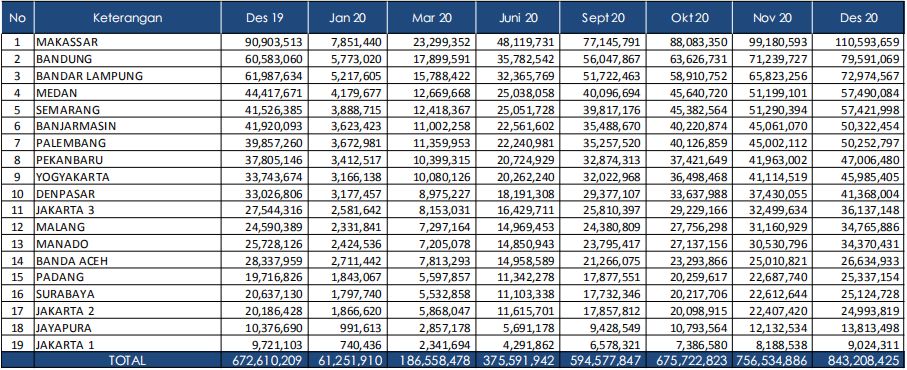
Setiap organisasi besar seperti Bank BRI pada umumnya memiliki fungsi yang menangani proses khusus yang berhubungan dengan personil organisasi yaitu sumber daya manusia (SDM) yang berfungsi sebagai *sales agent*. Organisasi yang dinamis akan selalu meningkatkan produktivitasnya melalui konsistensinya menghasilkan kinerja terbaik serta mempertahankan hal yang menjadi keunggulan kompetitif tersebut, dan faktor yang dianggap paling potensial dalam menghasilkan kinerja terbaik adalah faktor sumber daya manusia (SDM). Dalam rangka mencapai tujuan dan merealisasikan rencana pengorganisasian melalui sumber daya manusia (SDM) tentu diperlukan beberapa aspek yang mendukung, yang pertama yaitu motivasi *(motivation)* dari agen tersebut untuk terus menjual produk dan layanan Bank BRI. Sedangkan yang kedua yaitu kepercayaan *(trust)* yang diberikan oleh nasabah kepada agen tersebut.

Sebagai gambaran kinerja Agen BRILink pada Kantor Wilayah Bank BRI seluruh Indonesia maka dapat dilihat kinerja pada tahun 2020 sebagai berikut:

# Tabel 1.1 Kinerja Agen BRILink Kantor Wilayah Bank BRI

# Seluruh Indonesia Tahun 2020

*(dalam jutaan rupiah)*

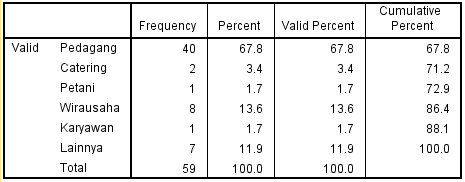


Sumber: Divisi BRILink Bank BRI 2021

Dari data kinerja tersebut dapat dilihat suatu anomali bahwa Kantor Wilayah dengan kinerja tertinggi pada tahun 2020 yaitu Kantor Wilayah BRI Makassar, sedangkan untuk kinerja terendah yaitu Kantor Wilayah Jakarta 1. Kantor Wilayah Jakarta 1 sendiri merupakan wilayah Provinsi Daerah Khusus Ibu Kota Jakarta yang meliputi Kota Admistrasi Jakarta Utara. Sebagai informasi untuk Kotas Adminstrasi Jakarta Utara sendiri terdapat 8.276 Agen BRILink.

Berdasarkan pra riset yang Penulis telah lakukan terhadap 59 Agen BRILink yang berada di Kota Administrasi Jakarta Utara maka didapatkan data mengenai profesi Agen BRILink pada saat yang bersangkutan memutuskan menjadi Agen BRILink, motivasi yang bersangkutan menjadi Agen BRILink padahal yang bersangkutan sudah memiliki pekerjaan atau profesi dan strategi yang bersangkutan untuk meningkatkan kepercayaan pelanggan dalam rangka meningkatkan omset dengan hasil sebagai berikut:

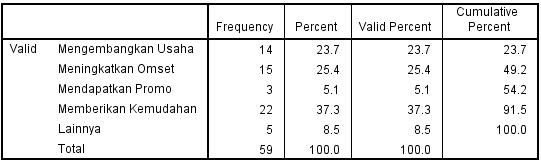
**Tabel 1.2 Pra Riset Profesi Agen BRILink**



Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa sebagian besar yang menjadi Agen BRILink adalah profesi pedagang dengan segala jenis usaha, sedangkan yang paling sedikit menjadi Agen BRILink sendiri adalah profesi Karyawan.

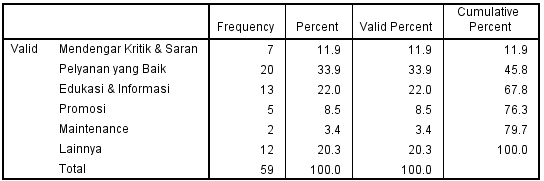
Dari pra riset yang telah dilakukan pada Agen BRILink di Kota Adminstrasi Jakarta Utara maka dapat dilihat motivasi Agen BRILink memutuskan untuk menjadi Agen BRILink sebagai berikut:

**Tabel 1.3 Pra Riset Motivasi Agen BRILink**



Motivasi menjadi Agen BRILink sendiri yang paling banyak adalah memberikan kemudahan kepada masyarakat sekitar dan konsumen dari Agen BRILink tersebut dengan memberikan pelayanan lebih kebutuhan transaksi perbankan sehingga dapat memberikan rasa nyaman kepada konsumen tersebut agar loyal baik kepada produk dan jasa agen tersebut maupun produk Bank BRI.

**Tabel 1.4 Pra Riset Strategi Meningkatkan Kepercayaan Pelanggan**



Sedangkan untuk meningkatkan kepercayaan pelanggan sendiri para Agen BRILink selalu memberikan pelayanan yang baik dan maksimal kepada para pelanggan untuk terus menggunakan jasa dan layanan Agen BRILink serta untuk terus bertransaksi di Agen BRILink untuk produk dan jasa yang dijual sehingga diharapkan kedepannya pilihan utama dari para konsumen tersebut adalah Agen BRILink.

Agen BRILink ini layaknya seperti Kantor Representatif Bank BRI dimana mereka menerima layanan perbankan seperti transfer, pembelian pulsa, pembayaran tagihan, *top up* uang elektronik dan *e-wallet* sampai dengan tarik tunai layaknya di Anjungan Tunai Mandiri (ATM) dan Kantor Bank BRI. Agen BRILink menjadi *asset intangible* Bank BRI seperti halnya sumber daya manusia (SDM) untuk meningkatkan transaksi, *sales volume*, CASA dan *fee based income* *(FBI).*

Menurut Masni (2017) motivasi *(motivation)* adalah dorongan dasar yang menggerakkan seseorang bertindak dan bertingkah laku pada diri seseorang yang menggerakkan untuk melakukan sesuatu yang sesuai dengan dorongan dalam dirinya sehingga pada akhirnya menyebabkan seseorang tersebut mengambil keputusan. Sedangkan kepercayaan (Noeraini & Sugiyono, 2016) adalah suatu kerelaan untuk bergantung kepada rekan kerja dalam suatu hubungan kerjsama dimana dalam diri rekan kerjaitulah diletakkan keyakinan. Banyak perusahaan-perusahaan besar baik nasional maupun multinasional, telah menyadari pentingnya motivasi dari sumber daya manusia (SDM) dan kepercayaan yang diberikan oleh pelanggan/*customer*. Mereka mengembangkan suatu sistem dengan maksud untuk motivasi dan kepercayaan. Hal ini karena motivasi sangatlah penting baik untuk pegawai tersebut sebagai suatu hal yang dapat memicu yang bersangkutan untuk dapat bekerja dengan baik dan untuk perusahaan yaitu dengan tercapainya target yang ditetapkan oleh perusahaan yang bersangkutan. Sedangkan kepercayaan pelanggan menjadi bagian yang tidak kalah penting mengingat konsumen dari layanan dan jasa perusahaan sebagai pihak yang menikmati hasil pelayanan produk dan jasa suatu perusahaan dengan membeli produk dan layanan yang dihasilkan tersebut sehingga tingkat kepercayaan yang diberikan oleh pelanggan sangatlah menentukan keberlangsungan usaha perusahaan tersebut dan juga pegawainya.

Fasilitas berupa infrastruktur sangat mempengaruhi motivasi dari pekerja dalam hal ini Agen BRILink dalam melakukan tugas dan tanggungjawabnya. Sehingga untuk meningkatkan efektivitas, produktivitas, dan komitmen agen maka organisasi harus memenuhi kebutuhan agen dengan menyediakan fasilitas berupa infrastruktur yang akomodatif dan suportif untuk menunjang kegiatan sehari-hari. Sehingga tentunya hal ini dapat membangun kepercayaan pelanggan dari Agen BRILink tersebut dalam menjual produk dan layanan jasa Bank BRI.

Menurut Mangkunegara (2010), kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja pegawai dan kinerja organisasi mempunyai keterkaitan erat. Tercapainya suatu tujuan organiasi tidak dapat terlepas dari sumber daya yang dimiliki oleh organiasi yang digunakan dan dijalankan oleh pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam mencapai tujuan organisasi tersebut.

Motivasi kerja adalah suatu kekuatan potensial yang ada dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang berdasar sekitar imbalan finasial maupun non finansial, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjannya secara positif atau secara negatif, yang dipengaruhi oleh situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan untuk mengetahui motivasi orang bekerja. Menurut yang Sharma (2017), *“motivation is will to work”* artinya mau bekerja yaitu yang menyebabkan seseorang mau bekerja. Selain itu *“motivation is the Willingness to do something and is conditioned by this action ability satisfy some needs for the individual”,* artinya bahwa motivasi merupakan suatu kehendak untuk melakukan sesuatu dikondisikan oleh kemampuan untuk memenuhi kebutuhan seseorang. Sehubungan dengan hal tersebut agar karyawan tetap semangat untuk bekerja, maka pemimipin dapat memberikan motivasi yang tepat supaya karyawan terdorong untuk bekerja lebih baik (Alfitriana, 2021).

Minor dan Mowen (2001) menyatakan bahwa kepercayaan pelanggan *(customer trust)* adalah semua pengetahuan yang dimiliki oleh pelanggan dan semua kesimpulan yang dibuat pelanggan tentang objek, atribut dan manfaat dari sebuah produk atau jasa. Objek *(object)* dapat berupa produk, orang dan perusahaan serta segala sesuatu di mana seseorang memiliki kepercayaan sikap. Atribut adalah karakteristik atau fitur yang mungkin dimiliki atau tidak dimiliki oleh objek. Manfaat adalah hasil positif yang diberikan atribut pada konsumen. Kepercayaan pelanggan merupakan keadaan di mana pelanggan memiliki keyakinan terhadap suatu produk atau jasa suatu merek. Perusahaan memanfaatkan semua itu dengan lebih memperhatikan kepentingan pelanggan. Kepercayaan pelanggan akan membuat pelanggan melakukan keputusan pembelian dari produk atau jasa sebuah merek (Andini, 2014).

Saat ini Bank BRI sebagai salah satu bank pelaksana program program Bank Indonesia dalam hal gerakan non tunai turut serta mensukseskan program tersebut salah satunya dengan memanfaatkan Agen BRILink yang tersebar di seluruh Indonesia. Agen BRILink sendiri layaknya adalah Kantor Representatif Bank BRI di wilayah tidak terjangkau karena yang menjadi Agen Brilik seperti pedagang, usaha catering, petani, karyawan dan wirausaha lainnya.

Jika melihat *trend cashless society* di masyarakat yang semakin meningkat maka dapat disintesiskan bahwa masyakat sudah mulai *aware* akan produk dan layanan perbankan. Hal ini dikarenakan pada beberapa bagian, penawaran dari bank-bank lain masih cenderung lebih memberikan kemudahan dan menarik bagi masyarakat karena transaksi apapun dapat dilakukan melalui layanan yang dimiliki sendiri oleh nasabah maupun Agen BRILink yang tersebar di Seluruh Indonesia yang menjangkau kawasan permukiman penduduk karena tersedia di pasar, toko, warung dan jenis usaha lainnya.

Keberhasilan pencapaian tujuan pada perusahaan bukan hanya disebabkan oleh faktor teknologi, dana operasional, sarana prasarana yang dimiliki, tetapi juga pada sumber daya manusia yang ada pada perusahaan dimana diantaranya adalah Agen BRILink yang menjadi salah satu sumber daya manusia Bank BRI. Sumber daya manusia merupakan faktor yang berperan penting dalam menjalankan roda perusahaan, karena sumber daya manusia merupakan asset utama produktivitas kerja dan peningkatan produktivitas kerja hanya mungkin dilakukan oleh manusia (Siagian, 2003). Selanjutnya hal tersebut dapat menghasilkan produk dan jasa yang berkualitas baik yang kemudian membentuk citra positif dan terpercaya sehingga cukup untuk memperoleh kepercayaan pelanggan (Djati & Darmawan, 2005).

Peningkatan produktivitas adalah tujuan utama di setiap perusahaan, terlebih dalam mempersiapkan berkembangnya sektor ekonomi global atau perdagangan bebas di Indonesia yang akan menguntungkan beberapa perusahaan besar. Hal tersebut memaksa setiap perusahaan untuk berkerja lebih produktif, efisien dan efektif. Untuk menciptakan suatu pekerjaan yang produktif tidak bisa lepas dari motivasi kerja yang mendasari karyawan untuk bekerja lebih giat. Motivasi didasari oleh suatu nilai yang bisa mengubah setiap tindakan karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

Komitmen organisasi memiliki kaitan yang positif dengan hasil kerja (*outcome*). Jika perusahaan memiliki tujuan untuk meningkatkan produktivitas pekerja, maka perusahaan juga harus meningkatkan motivasi bekerja para pegawainya. Sementara pekerja akan semakin termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya jika ada *reward* atau mendapatkan penghargaan dan kepuasan terhadap hasil yang dikerjakan. Hal ini juga didukung oleh faktor lainnya seperti adanya kepercayaan yang diberikan kepada pelanggan yang rutin menggunakan layanan Agen BRILink tersebut.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Motivasi Agen *(Agent Motivation)* terhadap Kepercayaan Pelanggan *(Customer Trust)* dalam Meningkatkan Kinerja Agen Bank Pemerintah di Kota Administrasi Jakarta Utara: Studi Kualitatif”. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran kepada para Agen BRILink Bank BRI untuk terus meningkatkan kinerjanya dan para pelanggan Agen BRILink agar tidak ragu untuk menjadi pelanggan Agen BRILink Bank BRI dikarenakan layanan BRILink yang terus memberikan kemudahan.

## Tujuan Penelitian

Dari uraian latar belakang diatas maka kami mencoba membangun rancangan identifikasi masalah yang akan dijadikan sebagai bahan dasar penelitian, adalah sebagai berikut:

* 1. Untuk mengeksplorasi motivasi agen *(Agent Motivation)* menjadi Agen BRILink di Kota Administrasi Jakarta Utara.
  2. Untuk mengeksplorasi tingkat kepercayaan pelanggan *(Customer Trust)* terhadap Agen BRILink di Kota Administrasi Jakarta Utara.

## Rumusan Masalah

Berdasarkan Latar Belakang diatas maka kami mendapatkan rumusan masalah yaitu:

* + - 1. Faktor-faktor apa saja yang memotivasi agen *(Agent Motivation)* BRILink diKota Administrasi Jakarta Utara untuk menjadi Agen BRILink?
      2. Bagaimana agen BRILink di Kota Administrasi Jakarta Utara menciptakan kepercayaan pelanggan *(Customer Trust)*?

## Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian yang penulis usulkan adalah sebagai berikut:

* 1. Secara teoritis bagi Peneliti adalah untuk memenuhi tugas akhir program Magister Manajemen Universitas Negeri Jakarta dan sebagai bahan uji implementasi serta pengembangan sumber daya manusia tempat dimana Peneliti bekerja dan bagi Subyek Penelitian adalah menjadi bahan kajian serta terapan yang sangat strategis di bidang pengembangan sumber daya manusia.
  2. Secara praktis bagi Masyarakat Umum adalah untuk mensosialisasikan pandangan strategis umum atas pentingnya membangun masyarakat berkualitas dan komprehensif melalui penerapan hasil penelitian yang telah Peneliti usulkan.