

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LatarBelakang

Dewasa ini, dunia bisnis dan industri dihadapkan pada kenyataan mengenai persaingan yang ketat, baik pada sector teknologi maupun pada sector perekonomian secara keseluruhan. Para pelaku ekonomi tersebut dituntut untuk selalu dapat mengikuti dan beradaptasi terhadap segala perubahan yang terjadi agar dapat terus mempertahankan keberlangsungan usahanya dan mempertahankan keunggulan bersaing. Karena itu, ketersediaan modal yang memadai dan tepat guna tentunya menjadi salah satu kunci keberhasilan usaha. Dengan adanya modal tersebut, suatu perusahaan dapat senantiasa memperbarui teknologi ataupun memperbarui kualitas sumber daya manusianya, sehingga kualitas perusahaan dapat dipertahankan. Disitulah peran perbankan memiliki peranan penting dalam mendukung perekonomian suatu negara melalui fungsi intermediasi. Penyaluran kredit merupakan kegiatan utama dan sekaligus fokus perbankan dalam menjalankan fungsi intermediasinya. Bank adalah sebuah lembaga yang mengumpulkan dana dari masyarakat, menyalurkan dan melakukan bisnis dengan menggunakan dana para nasabahnya. (Dasar Dasar Analisa Kredit BCA, 2014: 1).

Sebagai pihak intermediasi, bank dituntut agar mempunyai kemampuan untuk membagi alokasi finansial yang dimilikinya dengan pihak-pihak yang

membutuhkan. Sehingga, perbankan diharapkan dapat menyalurkan kredit kepada kelompok yang dianggap layak dan mampu memanfaatkan dana tersebut khususnya pada sektor ekonomi produktif. Kredit perbankan memiliki peran penting dalam pembiayaan perekonomian nasional dan merupakan motor penggerak pertumbuhan ekonomi. Selain itu bank memainkan peran penting dalam mengalokasikan dana dan melakukan pengawasan untuk memastikan bahwa dana tersebut disalurkan pada kegiatan yang memberikan keuntungan yang optimal.

Arti kredit (Raymond P. Kent dalam Suyanto, 1997:13), kredit adalah hak untuk menerima pembayaran atau kewajiban untuk melakukan pembayaran pada waktu diminta, atau pada waktu yang akan datang, karena penyerahan barang-barang sekarang. Sebagai kata benda, *credible* berarti dapat dipercaya. Sebenarnya, arti kata “credit” sendiri adalah hutang, tetapi bermakna lebih dari itu, yaitu penghargaan, pujian, dan lain-lain. Jika dilihat dari aspek bahasa, dapat dipahami bahwa “Credit” bukan saja berarti hutang, tetapi juga suatu bentuk dari percaya. Tentunya percaya yang dimaksud adalah bahwa pihak pemberi kredit (kreditur) mempercayai pihak penerima kredit (debitur).

Kredit adalah penyediaan uang atau tagihan yang dapat dipersamakan dengan itu, berdasarkan persetujuan atau kesepakatan pinjam-meminjam antara bank dan pihak lain yang mewajibkan pihak peminjam untuk melunasi utangnya setelah jangka waktu tertentu dengan pemberian bunga (UU 10/1998 tentang Perbankan, Ps.1 : 11).

Di sisi lain, kredit juga merupakan salah satu sumber pendapatan terbesar bagi sektor perbankan. Keuntungan atau laba utama yang diperoleh dari bisnis perbankan dapat diperoleh dari jumlah kredit yang diberikan kepada masyarakat, Kasmir (2002:13). Dengan demikian perolehan laba yang akan diterima oleh suatu bank akan dipengaruhi oleh jumlah pemberian kredit yang diberikan kepada masyarakat. Bank memperoleh pendapatan dari bunga yang diperoleh dari debitur. Dengan adanya bunga kredit yang diterima, diharapkan rentabilitas bank akan membaik dan perolehan laba meningkat. Disamping bunga, walaupun jumlahnya tidak signifikan diperoleh pula pendapatan dari provisi/biaya administrasi dan denda (*penalty*) & *Fee Base Income* (biaya transfer, L/C iuran Credit Card/ATM) dan sebagainya. Dengan pemberian kreditnya, bank sekaligus dapat memasarkan produk-produk/jasa-jasa bank lainnya seperti giro, tabungan, deposito, sertifikat deposito, transfer, jaminan bank, dan lain sebagainya. Produk atau jasa-jasa tersebut dijual melalui salah satu persyaratan yang tertuang dalam perjanjian kredit dimana debitur harus menyalurkan semua kegiatan usahanya melalui bank yang bersangkutan.

Peran *Account Officer* sebagai tenaga penjual di dalam bank memiliki peran yang vital dalam menunjang keberhasilan penjualan produk kredit yang ada di perusahaan perbankan. Pentingnya tenaga penjual dalam perusahaan karena tenaga penjual akan berhubungan langsung dengan konsumen untuk mengkomunikasikan keunggulan produk atau jasa perusahaan. Perusahaan dapat meningkatkan penjualan, profitabilitas dan

loyalitas pelanggan melalui tenaga penjual yang unggul. Tenaga penjual adalah wakil dari sebuah perusahaan yang berhubungan secara langsung dengan pelanggan, sehingga dapat mempengaruhi pelanggan untuk membeli atau tidak membeli produk dari perusahaan tersebut, Kotler (1995, P.811). Mason, Meyer dan Ezell (1998) mengindikasikan bahwa citra yang diproyeksikan oleh tenaga penjual merupakan citra perusahaan itu sendiri.

Kinerja *Account Officer* tentunya mempengaruhi pencapaian pertumbuhan kredit yang diharapkan perusahaan. Oleh sebab itu, perusahaan memberikan target penjualan terhadap kriteria yang telah ditentukan sebelumnya. Target penjualan tersebut itulah yang pada akhirnya menjadi tolak ukur penilaian kinerja *Account Officer* sebagai tenaga penjualan. Challaggalla & Shervani (1996, P.95) menyatakan bahwa kinerja tenaga penjualan adalah suatu tingkat dimana tenaga penjualan dapat mencapai target yang telah dibebankan (oleh perusahaan) terhadap dirinya. Barker (1999, p.103) mengatakan bahwa kinerja tenaga penjual memiliki peran yang penting karena akan berdampak pada penciptaan keunggulan bersaing melalui pencapaian tujuan perusahaan, yaitu peningkatan volume penjualan, peningkatan profitabilitas dan peningkatan kepuasan pelanggan.

Tentunya pencapaian target kredit dapat menjadi *reward* tersendiri bagi *Account Officer*. Perusahaan menawarkan *reward* berupa bonus apabila *Account Officer*-nya dapat mencapai target penjualan kredit yang ditentukan. Namun pada kenyataannya, pencapaian target penjualan tersebut bukanlah

perkara yang mudah. Banyak faktor yang mempengaruhi perolehan pencapaian penjualan target kredit tersebut.

Penelitian ini berangkat dari pentingnya peran *Account Officer* sebagai tenaga pemasaran produk kredit dalam perusahaan perbankan khususnya di PT Bank Central Asia, Tbk, sehingga tujuan dari penelitian ini adalah untuk menelusuri faktor-faktor yang secara langsung berdampak pada peningkatan kinerja tenaga penjual, yang akhirnya akan berdampak pada peningkatan profit perusahaan. Pentingnya tenaga penjual dalam perusahaan karena tenaga penjual akan berhubungan langsung dengan konsumen untuk mengkomunikasikan keunggulan produk atau jasa perusahaan. Ketidaktahuan konsumen terhadap produk atau jasa yang ditawarkan dikarenakan fungsi dari tenaga penjual, sebagai mediator antara perusahaan dengan konsumen, tidak berjalan efektif.

Model penelitian ini akan diuji pada industri perbankan khususnya di PT Bank Central Asia, Tbk Wilayah II. Seperti sudah diuraikan sebelumnya, bahwa industri perbankan mempunyai peran sebagai penyokong perekonomian di suatu negara. Dalam mencapai keunggulan bersaing, perbankan berlomba untuk dapat mencapai perolehan laba optimal dengan menggenjot penjualan kreditnya. Penjualan kredit tersebut dipresentasikan oleh *Account Officer* untuk dikonsumsi oleh masyarakat. Lewat kinerja tenaga penjualan itulah, penjualan dapat mencapai target yang telah dibebankan oleh perusahaan sebelumnya.

Berikut merupakan tabel mengenai target pertumbuhan kredit PT Bank Central Asia, Tbk beserta pencapaiannya untuk beberapa tahun terakhir:

Tabel 1.1
Target dan Pencapaian Pertumbuhan Kredit
PT BANK CENTRAL ASIA, Tbk

Tahun	Persentase (%) Rata- Rata Target Pertumbuhan Kredit	Kredit Yang Diberikan (Miliar Rupiah)	Persentase (%) Pertumbuhan Kredit
2016	9,5 %	-	-
2015	11 %	387.600	11,84 %
2014	12,5 %	346.563	10,97 %
2013	17,5 %	312.290	21,60 %
2012	21 %	256.778	27,00 %
2011	-	202.255	31,40 %

Sumber: Laporan keuangan PT Bank Central Asia, Tbk tahun 2015

Tabel tersebut menjelaskan mengenai inkonsistensi pencapaian pertumbuhan kredit di salah satu bank swasta terbesar di Indonesia. Persentase rata-rata target pertumbuhan kredit tersebut diperoleh berdasarkan rata-rata target pertumbuhan penjualan kredit yang diharapkan oleh perusahaan. Setiap tahunnya ada kecenderungan persentase rata-rata target pertumbuhan kredit dan persentase pertumbuhan kredit yang menurun. Tentunya pencapaian-pencapaian tersebut dipengaruhi dari faktor perlambatan ekonomi yang terjadi di Indonesia. Namun menurunnya pencapaian pertumbuhan penjualan kredit tersebut tetap tidak terlepas dari kinerja *Account Officer* selaku tenaga penjual yang mempunyai target secara individual. Tidak tercapainya target pertumbuhan penjualan kredit di

perusahaan tentunya juga merupakan bagian dari tidak tercapainya target yang dibebankan kepada tenaga penjual.

Berdasarkan wawancara singkat dengan 16 *Account Officer* yang telah bekerja di PT Bank Central Asia, Tbk Wilayah II lebih dari 5 tahun pada tahun 2016, diperoleh data pencapaian target kredit sebagai berikut :

Tabel 1.2
Pencapaian Target Penjualan Produk Kredit
Tahun 2013 – 2015

Produk Kredit	2013		2014		2015	
	Tercapai	%	Tercapai	%	Tercapai	%
KPR	13	81,25%	11	68,75%	9	56,25%
KKB	8	50%	5	31,25%	6	37%
KMK	12	62,5%	9	56,25%	8	50%
CC	16	100%	16	100%	14	87,5%

Sumber : data primer yang diolah tahun 2016

Dari data pra-survei tersebut dapat diamati mengenai pencapaian target kredit yang dibebankan kepada *Account Officer*. Data yang diperoleh dari wawancara singkat dengan beberapa tenaga penjualan di PT Bank Central Asia, Tbk, Wilayah II yang telah bekerja selama lebih dari 5 tahun pada tahun 2016, dan telah memiliki pengalaman dalam penjualan kredit minimal selama 2 tahun.

Untuk penjualan produk Kredit Kepemilikan Rumah (KPR) pada tiap tahunnya terjadi penurunan pencapaian, dari total 13 orang *Account Officer* yang dapat mencapai target di tahun 2013, menjadi hanya 11 orang pada

tahun 2014 dan 9 orang pada tahun 2015. Hal serupa juga terjadi pada penjualan produk Kredit Modal Kerja (KMK) yang mengalami penurunan dari tahun ke tahun. Walau sedikit ada peningkatan pada penjualan produk Kredit Kendaraan Bermotor (KKB) pada tahun 2014, namun pada tahun 2015 pencapaian tetap lebih kecil dari pada pencapaian tahun 2013. Hal serupa juga terjadi pada pencapaian kartu kredit (CC) yang walaupun relatif stabil untuk tahun 2013 dan 2014, namun terdapat penurunan di tahun 2015.

Banyak faktor yang mempengaruhi keberhasilan pencapaian target penjualan kredit. Faktor-faktor tersebut dapat berasal dari luar dan dari dalam perusahaan. Faktor-faktor yang berasal dari luar perusahaan tersebut dapat berasal dari faktor pelemahan perekonomian, seperti menurunnya nilai tukar Rupiah, peraturan pemerintah melalui Bank Indonesia lewat kebijakan dan regulasi suku bunganya, menurunnya daya beli masyarakat sehingga terjadi perlambatan pertumbuhan ekonomi, dan banyak faktor eksternal lainnya yang turut mengiringi perlambatan pencapaian target penjualan kredit.

Perekonomian Indonesia masih dipengaruhi oleh dampak negatif lemahnya ekonomi global dan berbagai tantangan makro-ekonomi dalam negeri. Melambatnya perekonomian Indonesia tercermin pada kinerja industri perbankan Indonesia yang mengalami penurunan kualitas kredit maupun perlambatan pertumbuhan kredit dan dana pihak ketiga. Portofolio kredit sektor perbankan tumbuh 10,5% lebih rendah dibandingkan rata-rata pertumbuhan pada tahun 2007-2012 yang sebesar 22,0% dan 16,4%. Secara

keseluruhan, perlambatan kredit sektor perbankan terjadi di semua segmen dengan melemahnya pinjaman untuk kebutuhan bisnis maupun konsumsi.

Melambatnya pertumbuhan ekonomi berdampak pada meningkatnya rasio kredit bermasalah (*Non-Performing Loans* - NPL) sektor perbankan di Indonesia, dimana pada akhir tahun 2015 mencapai 2,5%, lebih tinggi dibandingkan 2,2% di tahun 2014, serta mengakibatkan peningkatan jumlah kredit yang direstrukturisasi. (Jahja Setiadmadja, 2016)

Di samping pengaruh faktor eksternal tersebut, terdapat juga faktor internal perusahaan yang berasal dari *Account Officer* di dalam perusahaan tersebut. Tentunya seluruh *Account Officer* di dalam perbankan tersebut mengalami dampak dan imbas yang sama akibat faktor-faktor eksternal yang telah disebutkan di atas. Namun pencapaian target mereka dapat berbeda antara satu dan lainnya. Ada *Account Officer* yang dapat mencapai targetnya, dan ada yang harus berpuas diri dengan kinerjanya yang tidak mencapai harapan yang ditentukan perusahaan. Oleh sebab itu ada faktor internal dari dalam perusahaan dan dari kepribadian para *Account Officer* tersebut yang ingin dianalisis oleh penulis. Dalam hal ini adalah pengaruh *self-efficacy*, kompleksitas tugas, insentif, dan pelatihan yang diduga memiliki pengaruh terhadap pencapaian target kredit yang ditentukan perusahaan.

Salah satu faktor yang banyak mempengaruhi kinerja tenaga penjualan adalah perilaku individu, yang sekarang ini semakin banyak menerima perhatian dari para praktisi akuntansi ataupun dari akademisi. Namun

demikian meningkatnya perhatian tersebut tidak diimbangi dengan pertumbuhan penelitian di bidang akuntansi perilaku di mana dalam banyak penelitian tidak menjadi fokus utama (Meyer, 2001). Salah satunya adalah motivasi individu. Motivasi bisa berasal baik dari internal maupun eksternal. *Internal motivation* bisa dalam bentuk *self-efficacy* atau efikasi diri yang menunjukkan kepercayaan seseorang kepada kemampuan mereka untuk mengatur dan melaksanakan serangkaian tujuan yang telah ditetapkan untuk mencapai level kinerja yang diharapkan (Bandura, 1997).

Account Officer sebagai tenaga penjualan produk kredit di BCA tentunya mempunyai target pencapaian yang harus dicapai. Target tersebut tidak hanya berupa satu pencapaian saja, namun juga beberapa produk lainnya yang harus dapat dijual selama satu periode penilaian, dengan kata lain jika ingin mendapat penilaian yang baik, *Account Officer* harus dapat mencapai target penjualan Kredit Modal Kerja, Kredit Kepemilikan Rumah, Kredit Kendaraan Bermotor, Kartu Kredit dan sebagainya dengan persentase 110%. Tentunya diperlukan suatu keyakinan dari diri *Account Officer* itu sendiri bahwa mereka dapat mencapai target yang telah ditetapkan perusahaan. Menurut Pajares (2002), *Self efficacy* mempengaruhi pilihan-pilihan dan tindakan individu, menentukan seberapa besar usaha-usaha yang dilakukan dan mempengaruhi tingkat stres dan kegelisahan individu. Semakin tinggi *self efficacy* yang dimiliki oleh *Account Officer*, seharusnya akan semakin banyak usaha yang akan dilakukan oleh *Account Officer* tersebut untuk mencapai target dan mendapat penilaian yang

baik. Selain itu, *Account Officer* juga rentan terhadap tekanan dan *stress* karena adanya *deadline* dalam pekerjaan mereka, misalnya perpanjangan fasilitas kredit debitur yang sudah harus diolah dan disetujui atasan sebelum jatuh tempo. Dalam kasus lain, *Account Officer* juga harus dapat mengolah pengajuan kredit baru secepatnya, dimana dalam pengolahan kredit tersebut *Account Officer* dituntut untuk dapat menganalisis laporan keuangan debitur, meyakini karakter debitur, menganalisis nilai pasar jaminan yang diberikan debitur, serta menganalisis kemampuan usaha debitur dalam jangka panjang. Tentunya hal tersebut dapat meningkatkan tingkat *stress* bekerja. Karena itu, *Account Officer* dengan *self efficacy* tinggi diduga akan mempunyai daya tahan terhadap *stress* yang lebih tinggi dan mampu mengolah *stress* tersebut menjadi semangat untuk dapat mencapai target yang dibebankan. Dalam penelitian sebelumnya menunjukkan variabel *self-efficacy* memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja, seperti penjualan, pembelajaran dan pilihan karir (Bandura, 1997), namun dalam penelitian Veronika Prasetya, et.al (2013) diperoleh hasil penelitian bahwa *self efficacy* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja individu. Penelitian mengenai variabel *self-efficacy* sendiri telah banyak dilakukan dalam penelitian mengenai kinerja tetapi penelitian yang secara langsung meneliti pengaruh variabel *self-efficacy* terhadap kinerja *Account Officer* masih minim ditemukan. Berangkat dari latar belakang itulah, penulis ingin meneliti lebih lanjut pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja individu, khususnya kinerja *Account Officer* di BCA Wilayah II.

Di lain hal, *Account Officer* dihadapkan pada banyaknya *job desk* yang harus dituntaskan untuk mencapai target penjualan yang ditentukan. Selain *job desk*-nya sebagai tenaga pemasaran kredit, *Account Officer* juga harus mengolah data-data debitur tersebut untuk selanjutnya menjadi memo untuk diajukan dan disetujui pejabat pemutus. Seperti yang sudah diuraikan sebelumnya, data-data yang harus diolah *Account Officer* seperti laporan keuangan debitur yang harus benar-benar diyakini kebenarannya, kelayakan jaminan debitur, dan faktor-faktor lain yang harus dapat diyakini seperti karakter debitur, kapasitas debitur untuk mengembalikan pinjaman beserta bunganya dikemudian hari, kemampuan debitur untuk mengembangkan usahanya, serta keadaan kondisi usaha dan persaingan debitur. Tentunya hal tersebut memiliki kerumitan yang berbeda antara pengolahan satu debitur dengan debitur lainnya. Tidak hanya sampai disitu, *Account Officer* juga harus melaksanakan tugas pemantauan dan *relationship*, dimana *Account Officer* dituntut untuk aktif memantau aktivitas usaha debitur secara berkelanjutan, dengan begitu *Account Officer* akan selalu *up to date* dengan kondisi usaha dan keuangan debitur untuk kemudian dapat mengambil tindakan dan penanganan selanjutnya, seperti apakah kredit debitur akan diperpanjang, berpotensi untuk diberi tambahan kredit, atau bahkan pengurangan plafon kredit, tukar jaminan, dan sebagainya. Selain itu, seperti yang sudah diuraikan sebelumnya, penilaian pencapaian target kinerja *Account Officer* terdiri dari beberapa pencapaian target penjualan fasilitas produk kredit, seperti produk KPR, KKB, dan Modal Kerja. *Account*

Officer juga menjadi salah satu ujung tombak bagi Bank untuk dapat mendongkrak penjualan produk perbankannya, dimana *Account Officer* dituntut untuk dapat mengarahkan debiturnya mengoptimalkan penggunaan produk-produk perbankan seperti deposito, giro, dan sebagainya. Tentunya hal tersebut menggambarkan betapa banyak dan saling berkaitannya tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh seorang tenaga penjualan. Kompleksitas tugas merupakan tugas yang kompleks dan rumit. Kompleksitas tugas dapat membuat seorang karyawan menjadi tidak konsisten dan tidak akuntabel. Dengan keadaan yang seperti ini, karyawan dituntut untuk meningkatkan kompetensinya sesuai bidang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya (Eny Parjanti, 2012). Selain itu kompleksitas tugas juga diartikan sebagai persepsi individu atas suatu tugas yang disebabkan terbatasnya kapabilitas dan daya ingat, serta kemampuan untuk mengintegrasikan masalah (Jamilah *et al.*, 2007), sehingga membuat para pengambil keputusan harus meningkatkan kemampuan daya pikir dan kesabaran dalam menghadapi masalah-masalah didalam tugas tersebut. Diketahui bahwa tidak ada studi sebelumnya yang telah menguji hal ini secara eksplisit. Singkatnya, tujuan dari studi ini adalah untuk memeriksa pengaruh secara langsung maupun pengaruh interaktif dari kompleksitas pada kinerja *Account Officer* dalam penjualan produk kredit.

Untuk dapat bersaing dengan industri yang sejenis lainnya, perusahaan harus mempunyai keunggulan kompetitif yang sangat sulit ditiru, yang hanya akan diperoleh dari karyawan yang produktif, inovatif, kreatif selalu

bersemangat dan loyal. Karyawan yang memenuhi kriteria seperti itu hanya akan dimiliki melalui penerapan konsep dan teknik manajemen sumber daya manusia yang tepat dengan semangat kerja yang tinggi. Dari internal perusahaan, kompensasi digunakan perusahaan sebagai alat untuk memotivasi karyawan dalam rangka untuk meningkatkan kinerja mereka dan merangsang para karyawan untuk berperan aktif dalam peran pencapaian tujuan perusahaan. Apabila karyawan tersebut telah bekerja melampaui target, perusahaan akan memberi imbalan dari hasil kinerja yang telah dicapai.

Pada umumnya di dalam suatu organisasi diterapkan suatu sistem pemberian kompensasi bagi karyawan. Kompensasi juga merupakan penghargaan yang diberikan kepada karyawan baik langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non-finansial yang adil atas kinerja mereka dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga pemberian kompensasi sangat dibutuhkan oleh perusahaan manapun guna meningkatkan kinerja karyawannya. Adapun bentuk kompensasi finansial adalah gaji, tunjangan, bonus (insentif), dan komisi. Sedangkan untuk kompensasi non-finansial diantaranya pelatihan, wewenang dan tanggung jawab, penghargaan atas kinerja serta lingkungan kerja yang mendukung. Jadi untuk mendapatkan kompensasi yang sesuai dengan kinerja karyawan maka dibutuhkan pula karyawan-karyawan yang memiliki potensi yang baik guna tercapainya tujuan bersama. Oleh karena itu di dalam sebuah kompensasi terdapat beberapa kompensasi berupa kompensasi finansial yaitu insentif.

Menurut Dessler (2009), insentif adalah peningkatan gaji yang dihadiahkan kepada seorang karyawan pada satu waktu yang ditentukan dalam bentuk gaji pokok yang lebih tinggi, biasanya didasarkan secara eksklusif pada kinerja individual. Insentif umumnya dilakukan sebagai strategi untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi perusahaan dengan memanfaatkan perilaku pegawai yang mempunyai kecenderungan kemungkinan bekerja seadanya atau tidak optimal. Sehingga dengan adanya pemberian insentif yang diberikan kepada karyawan membuat kinerja yang dihasilkan pun sangat baik bagi perusahaan. Hal tersebut tentunya juga menjadi pertimbangan perusahaan khususnya BCA untuk dapat memotivasi *Account Officer*-nya untuk dapat bekerja secara optimal. Perusahaan memberi insentif berupa bonus tiap tahun, dimana bonus tersebut merupakan hasil dari penilaian kinerja pencapaian target penjualan kredit. Bila *Account Officer* dapat menembus target, tentunya bonus yang diterima akan lebih besar daripada bonus yang diterima oleh *Account Officer* yang tidak tercapai targetnya. Berbeda dengan unit kerja lain, bonus penilaian kinerja *Account Officer* sangat obyektif dan murni berdasarkan pencapaian target mereka selama satu periode. Sehingga tidak mustahil bila *Account Officer* tersebut dapat memperoleh nilai maksimal, dibandingkan karyawan di unit lain yang penilaiannya cukup subyektif berdasarkan penilaian atasannya langsung. Namun menurut wawancara singkat penulis dengan *Account Officer*, diungkapkan bahwa perusahaan hanya melihat dari sisi pencapaian target saja, dan tidak melihat dari sisi kualitas kredit yang

diberikan, serta pelayanan dan *relationship* yang dibina dengan debitur. Hal ini dapat memicu *Account Officer* hanya fokus dalam mencapai target kredit tanpa mempedulikan kualitas kredit yang mereka olah. Berangkat dari latar belakang itulah, penulis ingin meneliti pengaruh insentif terhadap kinerja *Account Officer*.

Tentunya perusahaan juga harus senantiasa turut ambil andil dalam mengelola tenaga penjualnya untuk dapat mempertahankan dan meningkatkan keunggulan bersaing perusahaan, karena tanpa itu, perusahaan akan kalah bersaing dan pada akhirnya masyarakat akan memilih perusahaan yang lebih berkualitas untuk menunjang bisnis dan kebutuhannya. Dengan adanya persaingan tersebut, dibutuhkan peningkatan keahlian dari tenaga penjual yang dapat diperoleh melalui pelatihan (Filipczak *et al.*, 1991 dalam Roman *et al.*, 2002). Jika suatu perusahaan ingin bertahan, maka mereka harus memberikan perhatian yang besar terhadap pelatihan mereka. Dikatakan oleh Roman *et al.* (2002) bahwa pelatihan penjualan atau *salestraining* mempengaruhi kinerja tenaga penjual dan orientasi pelanggan. Hasil penelitian Roman *et al.* menyatakan bahwa kinerja tenaga penjual dan orientasi pelanggan dipengaruhi oleh *sales training* atau pelatihan penjualan. Tak hanya dituntut mahir dalam penjualan produk saja, *Account Officer* juga dituntut untuk memiliki keahlian dan kemampuan dalam menganalisis laporan keuangan debitur, menganalisis risiko kredit, membina *relationship* dengan debitur, serta dituntut untuk memahami produk-produk perbankan, baik produk operasional maupun

produk kredit yang terus diperbarui, dan dituntut untuk menguasai keterampilan lainnya seperti manajemen waktu dan manajemen *stress*. Tentunya semua keterampilan tersebut dapat diperoleh melalui pelatihan dalam berbagai bidang terkait secara berkesinambungan. Pelatihan yang dimaksud tidak hanya mengenai pelatihan penjualan, namun juga pelatihan motivasi diri, pelatihan membangun *relationship*, pelatihan analisis laporan keuangan, dan sebagainya. Dengan adanya pelatihan ini diharapkan akan meningkatkan kinerja para tenaga penjualan di bank sehingga efektivitas penjualan juga dapat ditingkatkan.

PT Bank Central Asia, Tbk (BCA) dengan Kantor Pusat yang terletak di Menara BCA Grand Indonesia Jalan M.H. Thamrin Nomor 1 Jakarta 10310, Indonesia merupakan bank swasta terbesar berdasarkan kepemilikan aset dan laba yang diperoleh. Aset BCA per Desember 2015 tercatat kurang lebih Rp.594.373.000.000.000,00 dan laba bersih tercatat kurang lebih Rp.18.019.000.000.000,00. Dengan 1.182 Kantor Cabang dan Kantor Kas serta 17.081 Anjungan Tunai Mandiri (ATM) di seantero nusantara, BCA selalu berupaya memberikan pelayanan dalam bidang pendanaan dan pembiayaan bagi masyarakat Indonesia.

Namun pada tahun 2015 ini, perlambatan pertumbuhan baik pada sektor kredit maupun dana pihak ketiga serta makin ketatnya kompetisi serta peningkatan kredit bermasalah, telah memberi pengaruh terhadap industri perbankan Indonesia. Walau begitu, BCA tetap berhasil mempertahankan posisinya sebagai salah satu bank terkemuka di Indonesia, dengan

pencapaian kredit kotor tercatat kurang lebih sebesar Rp 387.600.000.000.000,00 pada tahun 2015, tumbuh 11,9%, yang mayoritas ditopang oleh penyaluran kredit di segmen korporasi.

Dalam upaya menunjang bisnisnya tersebut, BCA terbagi menjadi 12 wilayah bisnis yang membawahi beberapa Kantor Cabang Utama yang tersebar di berbagai provinsi di Indonesia. Wilayah tersebut merupakan perwakilan dari kantor pusat BCA untuk menunjang kegiatan operasional cabang, misal dari segi bisnis kredit, sumber daya manusia, pelatihan karyawan, dan sebagainya. PT Bank Central Asia, Tbk (BCA) Wilayah II berpusat di Kota Semarang, dan membawahi propinsi Jawa Tengah dan propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Di antara 12 Kantor Wilayah yang ada di BCA, Kantor Wilayah II memiliki Kantor Cabang Utama dan Kantor Cabang Pembantu terbanyak kedua setelah Wilayah III, yaitu dengan 13 Kantor Cabang Utama, 81 Kantor Cabang Pembantu, dan 19 Kantor Kas. Dengan banyaknya kantor cabang tersebut, diharapkan potensi bisnis yang ada di Jawa Tengah dan Yogyakarta dapat dijangkau oleh BCA. Ditambah dengan keunggulan-keunggulan yang serta potensi yang dimiliki propinsi Jawa Tengah dan Yogyakarta, baik dari segi pariwisata, perdagangan, pertanian, perikanan, manufaktur, dan sebagainya, tentunya diharapkan bahwa BCA dapat menjadi bank andalan dan dapat menyerap potensi bisnis di yang besar.

Berdasarkan *research problem* yang telah diuraikan di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang menyangkut kinerja

karyawan dengan judul “**Analisis Pengaruh *Self Efficacy*, Kompleksitas Tugas, Insentif dan Pelatihan Terhadap Kinerja *Account Officer* (Studi Kasus pada PT Bank Central Asia, Tbk Wilayah II)**”.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh *self-efficacy* terhadap kinerja *Account Officer*?
2. Bagaimana pengaruh kompleksitas tugas terhadap kinerja *Account Officer*?
3. Bagaimana pengaruh insentif terhadap kinerja *Account Officer*?
4. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap kinerja *Account Officer* ?

1.3. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah, penelitian ini mempunyai tujuan untuk memperoleh bukti empiris tentang :

1. Pengaruh *self-efficacy* terhadap kinerja *Account Officer*
2. Pengaruh kompleksitas tugas terhadap kinerja *Account Officer*
3. Pengaruh insentif terhadap kinerja *Account Officer*
4. Pengaruh pelatihan terhadap kinerja *Account Officer*

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1. Teoritis :

Memberikan tambahan bukti empiris pada literatur akuntansi, khususnya mengenai pengaruh *self-efficacy*, kompleksitas tugas, insentif, dan pelatihan terhadap kinerja *Account Officer*, serta memberikan kontribusi dalam menambah pengetahuan di bidang akuntansi keprilakuan dan manajemen penjualan untuk menjadi acuan dalam penelitian selanjutnya.

1.4.2. Praktis :

Memberikan kontribusi untuk Kantor/Perusahaan perbankan agar menjadi lebih baik lagi dalam proses kinerja pencapaian kredit yang memperhitungkan *self-efficacy*, kompleksitas tugas, insentif, dan pelatihan.

1.5. Sistematika Penulisan Skripsi

Untuk memperoleh gambaran yang utuh mengenai penelitian skripsi ini, maka dalam penulisannya akan dibagi menjadi lima bab, dengan rincian sebagai berikut:

BAB I. PENDAHULUAN

Bab ini memuat latar belakang yang mendasari penulis untuk melakukan penelitian mengenai pengaruh *self-efficacy*, kompleksitas tugas, insentif, dan pelatihan terhadap kinerja *Account Officer* di dunia perbankan, khususnya di

PT Bank Central Asia, Tbk Wilayah II. Dalam bab ini juga diuraikan lebih jauh mengenai perumusan masalah yang diangkat dalam penelitian ini, tujuan dan manfaat penelitian yang memberi arah pada penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II. LANDASAN TEORI

Dalam bab ini akan diuraikan teori-teori dan penelitian terdahulu yang melandasi penulisan skripsi ini, yaitu *self-efficacy*, kompleksitas tugas, insentif, pelatihan, kinerja, serta Akuntansi Perilaku sebagai dasarnya. Pada bagian ini juga akan memaparkan penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya. Selanjutnya pula akan diuraikan pula kerangka pilar teoritis sesuai dengan teori yang relevan dengan hipotesis.

BAB III. METODE PENELITIAN

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai rancangan penelitian, definisi operasional variabel dan pengukuran, prosedur pengumpulan data, dan metode analisis data. Rancangan penelitian ini adalah uji hipotesis. Adapun variabel yang dilakukan meliputi *self-efficacy*, kompleksitas tugas, insentif, dan pelatihan. Sedangkan untuk prosedur pengumpulan data, data yang dikumpulkan adalah data primer yang diperoleh dari kuesioner yang disebarkan kepada *Account Officer* di PT Bank Central Asia, Tbk Wilayah II, melalui *hardcopy* dan *softcopy*. Selanjutnya dijelaskan metode analisis

data yang meliputi proses pengenalan data, uji kualitas data serta uji hipotesis.

BAB IV. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Bab ini berisi mengenai deskripsi dan gambaran umum dari obyek dan perusahaan yang diteliti, yaitu PT Bank Central Asia, Tbk dan deskripsi mengenai Kantor Wilayah II. Dalam bab ini juga akan dijelaskan mengenai sejarah perusahaan, visi misi dan tata nilai, struktur organisasi, produk yang dihasilkan di perusahaan tersebut serta *job description* dari *Account Officer*.

BAB V. HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi mengenai deskripsi data dari tiap-tiap variabel dan item pengukurannya, kemudian analisis data, dan pembahasan hasil penelitian.

BAB VI. PENUTUP

Bab ini merupakan bagian akhir dari penelitian yang berisikan tentang kesimpulan - kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian , keterbatasan, serta saran-saran bermanfaat yang mungkin dapat menjadi masukan bagi pembaca dalam melakukan penelitian selanjutnya untuk masalah penelitian terkait.

DAFTAR PUSTAKA

Armstrong , J. S. (2012). illusions in Regression Analysis . *International Journal of Forecasting*, 689.

Awang, A.H., Ismail, R., dan Noor, Z.M. (2010). *Training Impact on Employee Job Performance: A Self Evaluation. Preliminary Paper* Universitas Kebangsaan Malaysia, 23(4), 78-90.

Bandura , A. (1982). Self-efficacy mechanism in human agency. *American Psychologist* , 122 - 147.

Bandura , A. (1986). *Social Foundations of Thought and Action : A Social Cognitive Theory* . Englewood Cliffs : Prentice-Hall.

Bandura , A. (1997). *Self Efficacy : The Exercise of Control* . New York : Freeman .

Bell, B. S. and Kozlowski, S. W. (2002). Goal Orientation and Ability: Interactive Effects on Self-efficacy, Performance, and Knowledge. *Journal of Applied Psychology*, 87: 497-505.

Bollen, L., Phillip V., dan Stephanie S. (2005). Linking Intellectual Capital and Intellectual Property to Company Performance,” dalam *Management Decision*. Vol. 43, No. 9. Hlm 1161-1185.

Chen , G., Gully , S. M., & Eden , D. (2001). " Validation of a New General Self-Efficacy Scale" . *Organizational Reserach Method* , 4(1), 62 - 83.

Cherian, J., & Jacob, J. (2013). Impact of Self Efficacy on Motivation and Performance of Employees. *International Journal of Business and Management*, 8.

Eisinga , R., Te , M. G., & Pelzer , B. (n.d.). The Realibility of Two Item Scale : Pearson, Cronbach or Spearman- Brown . 637 - 642.

Elnaga, Dr. Amir., dan Imran, Amin. (2013). *The Effect of Trainig on Employee Performance*. *European Journal of Business and Management* ISSN 2222-1905, 5(4), 137-147.

Engko , C., & Gudono . (2007). Pengaruh Kompleksitas Tugas dan Locus of Control terhadap Hubungan antara Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan

- Kerja Auditor. *Simposium Nasional Akuntansi X Unhas Makassar, 11*, pp. 105 - 124.
- Ghozali, Imam. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gomes, DR. Faustino Cardoso, M.Si. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Andi Offset.
- Hadi, Sutrisno. (2004). *Analisis Regresi*. Yogyakarta: Andi.
- Handoko, Hani. (2002). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Jamilah, Siti, Zaenal Fanani, dan Grahita Chandrarin.(2007).*Pengaruh Gender, Tekanan Ketaatan, dan Kompleksitas Tugas terhadap Audit Judgment*. Simposium Nasional Akuntansi X Unhas Makassar.
- Kadarisman, M. (2012). *Manajemen Kompensasi*. Jakarta: Rajawali Press.
- Kirkpatrick, Ronald L.(1994). *Evaluating Training Program: The Four Level*. San Francisco: Berrett-Koehler Publisher.
- Kotler , Philip.1995. *Manajemen Pemasaran*. Jakarta : Erlangga.
- Libby , R., & Luft , J. (1993). Determinants of Judgements Performance in Accounting Settings : Ability, Knowledge, Motivation, and Environment. *Accounting Organizations and Society* , 425 - 450.
- Locke, E. A. (2003). *A Theory of Goal Setting and Task Performance* . New Jersey : Prentice Hall .
- Lunenburg, F. C. (2011). Self-Efficacy in the Workplace : Implication for Performances and Motivation. *International Journal Of Management, Business, and Administration*, 14.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira, Sjafri. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Mason, Meyer& Ezell. (1998). *Retailing*. Fifth Edition. Illinois : Irwin.
- Martcahyo, Vendy Aries, Wahyu Hidayat, & Sri Suryoko. (2012). Pengaruh Pelatihan Kerja, Jaminan Sosial, dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT. FUMIRA Semarang. *Jurnal Ilmu*

Administrasi Bisnis, Volume I; 1-16.

Mazura, Mujiono, dan Rosmida. (2012). Pengaruh Insentif terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Studi Kasus Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bengkalis). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, Volume I; 19-27.

Meyer , M., & Rigsby , J. T. (2001). Descriptive Analysis of The Content and Contribution of Behavioral Research in Accounting 1989-1998. *Accounting Journal* .

Milkovich, George T., Newman, Jerry M. (2008). *Compensation*. New York: The McGraw-Hill Company.

Nugroho, Bhuono Agung. (2005). *Strategi Jitu Memilih Metode Statistic Penelitian dengan SPSS*. Yogyakarta: Andi Offset.

Nursanti, Aldila. (2014). Pengaruh Pelatihan Kerja dan Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan CV Kedai Digital Yogyakarta. Skripsi. Universitas Negeri Yogyakarta. Yogyakarta.

Paramita, Rosaline. (2015). Pengaruh Self Efficacy dan Kompleksitas Tugas Terhadap Kinerja Audit Dalam Membuat Audit Judgement. Skripsi. Universitas Trisakti. Jakarta.

Parjanti, Eny, Kartika H, & Siti N. (2014). Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi, Gaya Kepemimpinan, dan Kompleksitas Tugas Terhadap Kinerja Karyawan, *Jurnal Paradigma*, Volume 12; 57-70.

Payne , S. C., Youngcourt , S. C., & Beaubien , J. M. (2007). A Meta-Analytic Examination of the Goal Orientation Nomological Net . *Journal of Applies Psychology* , 128 - 150.

Prasetya, Veronica, Dwi Handayani, & Theresia. P. (2013). Peran Kepuasan Kerja, Self Esteem, Self Efficacy, Terhadap Kinerja Individual. *Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi*. Volume I; 59-69

Prawirosentono, Suyadi. (2008). *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta:BPFE.

Reddy, S. K., dan Karim, S. (2013). *Impact Of Incentive Schemes On Employee Performanc: A Case Studi Of Singareni Collieres Company Limited, Kothagudem, Andhra Pradesh, India*. Wollega University Journal,2(4),122-125.

Restuningdiah , N., & Indriantoro , N. (2000). Pengaruh Partisipasi Terhadap Kepuasan Pemakai dalam Pengembangan Sistem Informasi

dengan Kompleksitas Tugas, Kompleksitas Sistem, dan Pengaruh Pemakai sebagai Moderating Variabel. *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*, 3, 119 - 133.

Rivai, Veithzal. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo.

Robbins, S. P. (1996). *Management*. New Jersey : Prentice Hall Inc.

Rustiarini, Ni Wayan. (2013). Pengaruh Kompleksitas Tugas, Tekanan Waktu, dan Sifat Kepribadian Terhadap Kinerja. *Makara Seri Sosial Humaniora*, 2013, 17(2): 126-138

Sahanggamu, Patricia M., Silvya L. Mandey.(2014). Pengaruh pelatihan kerja, motivasi, dan disiplin kerja terhadap karyawan pada PT Bank Perkreditan Rakyat Dana Raya. *Jurnal Ekonomi dan Pembangunan*. Volume II; 514-523

Sanusi , Z. M., Iskandar , T. M., & Poon , J. M. (2007). Effect of Goal Orientation and Task Complexity on audit Judgement Performance . *Malaysian Acoounting Review* , 123 - 139.

Sarjono, Haryadi dan Julianita, Winda. (2011). *SPSS VS LISREL: Sebuah Pengantar, Aplikasi untuk Riset*. Jakarta: Salemba Empat.

Schultz, P. W. (1994). Who recycle and when : A Review of personal and situational factors. *Journal of enviromental psychology* , 105 - 121.

Schunk , D. H. (2001). Self-efficacy and education and instruction. *American Educational Reesearch Journal*, 437 - 460.

Sekaran, U. (2010). *Research Methods for Business*. America : John Wiley & Sons. Inc.

Sedarmayanti. (2009). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.

Septiani, Virginia Maulidiah. (2015). Pengaruh pelatihan, pengalaman kerja, dan promosi jabatan terhadap kinerja karyawan pada badan pemeriksa keuangan Republik Indonesia Perwakilan Sulawesi Utara. *Jurnal Ekonomi dan Pembangunan*. Volume III; 992-1002.

Sharabati, et al. (2010). "Intellectual Capital and Business Performance in The Pharmaceutical Sector of Jordan". *Journal Management Decision*. Vol. 48 No. 1: pp 105-131.

Siagian, Sondang P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta:

PT. Bumi Aksara.

Simamora, Henry. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta:YKPN.

Stajkovic , A. D., & Luthans , F. (1998). Differential Effects of Incentive Motivators on Work Performance. *Academy of Management Journal*, 44, 580 - 590.

Sugiono. (2010). *Metode Penelitian Bisnis* . Bandung : Alfabeta .

Supardi. (2005). *Metodologi Penelitian Ekonomi dan Bisnis*. Yogyakarta: UII Press.

Turere, Verra Nitta. (2013). Pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap peningkatan kinerja karyawan mada balai pelatihan teknis pertanian kalasey. *Jurnal Ekonomi dan Pembangunan*. Volume I;10-19.

Tika, Moh. Pabundu, M. M. Drs. H. (2006). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Wibowo. (2007). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Winardi . (2000). *Manajer dan Manajemen*. Bandung : Citra Aditya Bakti.

Wirawan. (2009). *Evaluasi Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.

Wood , R. E. (1986). Task Complexity, Definitions of Construct & Organizational Behaviour and Human Decision Process . 60 - 82.

Zaputri, R. A., Rahardjo, K., dan Utami,H. N. (2013). *Pengaruh Insentif Material dan Non Material Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan: Studi pada Karyawan Produksi Cetak PT. Temprina Media Grafika di Surabaya*. *Jurnal Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya*, 2 (2), 1-8.