

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Di era digitalisasi industri yang berkembang saat ini telah membawa perubahan yang signifikan di berbagai bidang kehidupan, termasuk perekonomian. Di balik kemajuan teknologi dan pertumbuhan ekonomi yang pesat, masih ada ketimpangan sosial yang perlu diperhatikan. Fenomena yang muncul dari ketimpangan sosial ini adalah ekonomi gig (Sarjana dkk., 2020). Ekonomi gig menciptakan dua konsekuensi yaitu penghematan sumber daya operasional yang positif bagi perusahaan, tetapi secara negatif menimbulkan tantangan bagi negara. Tantangan tersebut terkait dengan perubahan pandangan pekerja terhadap pekerjaan yang mengharuskan penyesuaian kebijakan ketenagakerjaan di masa depan. Oleh karena itu, pemerintah harus mempertimbangkan kebijakan-kebijakan yang dapat menciptakan peluang kerja.

Salah satu langkah yang dapat diambil oleh pemerintah dalam menciptakan peluang kerja adalah penerapan kebijakan *outsourcing*. *Outsourcing* diartikan sebagai suatu proses dimana perusahaan mengalihkan sebagian pelaksanaan pekerjaan yang bersifat penunjang kepada perusahaan lain melalui penjanjian pemborongan pekerjaan (*job supply*) atau penyediaan jasa pekerja (*labour supply*) (Masida, 2022).

Menurut laporan dari Forum Komunikasi Asosiasi Bisnis Alih Daya Indonesia (FADI) terdapat sekitar 3 juta pekerja alih daya yang bekerja di bawah naungan 3.000 perusahaan *outsourcing* (Wati, 2023). Tingginya jumlah perusahaan yang menggunakan *outsourcing* menunjukkan bahwa *outsourcing* telah menjadi kebutuhan penting bagi banyak perusahaan. Dengan adanya sistem *outsourcing*, perusahaan dapat mengoptimalkan efisiensi biaya operasional, fokus pada kegiatan inti bisnis, mendapatkan akses tenaga kerja terampil di bidang tertentu dan memanfaatkan teknologi terbaru.

Perseroan Terbatas (PT) X adalah sebuah perusahaan *outsourcing* di Indonesia yang berfokus pada bidang pengelolaan sumber daya tenaga kerja yang didirikan pada tahun 1999. Perseroan Terbatas (PT) X memiliki komitmen untuk meningkatkan kualitas pengembangan bisnis dan sumber daya manusia (SDM), dengan cara menawarkan para tenaga kerja kepada perusahaan-perusahaan yang membutuhkan (Sekarningrum, 2020). Hal ini memungkinkan perusahaan penerima dapat memenuhi kebutuhan tenaga kerja tanpa harus mencari sendiri, sehingga memberikan solusi yang efisien dalam penyediaan tenaga kerja kepada mitra perusahaan.

Perseroan Terbatas (PT) X melibatkan beberapa proses terkait dengan penyediaan jasa tenaga kerja yaitu melakukan proses rekrutmen dan seleksi calon tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan mitra perusahaan. Proses ini mencakup pengiklanan lowongan kerja, pemilihan kandidat, wawancara dan penilaian kompetensi (Zuhriyalsyah, 2018). Setelah berhasil melewati tahapan seleksi dan diterima oleh Perseroan Terbatas (PT) X, hubungan status dari tenaga kerja

*outsourcing* ini bersifat kontrak, yang dibuktikan melalui surat perjanjian tertulis atas perjanjian kerja yang umumnya dikenal sebagai Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT) (Fitriyaningrum, 2019). Dalam hal ini, tenaga kerja tersebut akan mendapatkan dua sistem kontrak kerja, yaitu kontrak dengan perusahaan *outsourcing* dan kontrak dengan perusahaan tempat mereka akan ditempatkan. Dengan demikian, mereka bisa segera memulai tugas-tugas mereka sebagai bagian dari perusahaan yang menemukannya.

Perusahaan yang berafiliasi dengan Perseroan Terbatas (PT) X tersebut adalah Bank BRI. Bank BRI merupakan salah satu bank BUMN terbesar di Indonesia yang memiliki jaringan yang luas dengan ribuan cabang yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia, termasuk di daerah pedesaan dan pelosok. Di wilayah Sumatera bagian Selatan, terdapat beberapa cabang Bank BRI yang dapat ditemui seperti BRI Palembang, BRI Prabumulih, BRI Muara Enim, BRI Lahat, BRI Pagar Alam, BRI Lubuk Linggau, BRI Sekayu, BRI Baturaja, BRI Kayu Agung, BRI Pangkalpinang, BRI Sungai Liat dan BRI Tanjung Pandan. Dengan adanya keberadaan kantor cabang di berbagai lokasi, memberikan kemudahan bagi masyarakat untuk mengakses dan melakukan layanan perbankan yang disediakan oleh Bank BRI.

Bank BRI terus beradaptasi dengan tantangan di tahun 2023, dengan melakukan inovasi dalam rangka melanjutkan transformasi perusahaan guna memperkuat ekosistem layanan kepada nasabah melalui penerapan sikap pelayanan yang tulus, fokus pada pengembangan layanan perbankan digital yang aman diakses, termasuk mengupayakan pengembangan aplikasi *mobile banking* yang

lebih canggih, serta memastikan ketersediaan beragam produk dan layanan lengkap yang sesuai dengan kebutuhan nasabah dari segala segmen.

Bank BRI berupaya memenuhi kebutuhan nasabah dengan menyediakan beragam produk dan layanan perbankan yang sesuai setiap segmen. Salah satu segmen yang ditawarkan pada Bank BRI adalah produk perorangan, yang terdiri dari empat kategori produk yaitu simpanan, pinjaman, layanan perbankan dan investasi. Dalam hal produk pinjaman, Bank BRI menyediakan jasa pembiayaan untuk pembelian atau pembangunan rumah kepada masyarakat yang membutuhkannya, dapat dilakukan melalui fasilitas KPR (Kredit Pemilikan Rumah) yang bersifat subsidi maupun non-subsidi, dalam bentuk rumah tinggal, apartemen dan ruko. Selain itu, terdapat juga produk pinjaman lain dari Bank BRI yang dikenal sebagai BRIguna. BRIguna adalah produk pinjaman dalam bentuk pembiayaan yang ditujukan untuk nasabah pensiunan, baik dari BUMN maupun perusahaan swasta, yang dapat digunakan untuk berbagai kegiatan atau keperluan seperti pendidikan, pernikahan atau pembelian barang yang dibutuhkan.

Pencapaian bisnis pinjaman Bank BRI yang telah disalurkan kepada masyarakat untuk tahun 2022 dapat dilihat melalui tabel dibawah ini.

Tabel 1.1 Pencapaian Bisnis Kredit BRI

Uraian	2022	2021	Pertumbuhan	
			(Nominal)	(%)
Kredit BRIguna	111.109.389	104.820.795	6.288.593	6,00%
Kredit Pemilikan Rumah (KPR)	44.031.244	39.125.670	4.905.574	12,54%
Kartu Kredit dan <i>Digital Lending</i>	6.204.678	4.268.658	1.936.030	45,35%
Kredit Kendaraan Bermotor*	376.690	1.090.424	(713.734)	(65,45%)
<b>Total Bisnis Kredit Konsumer</b>	<b>161.722.001</b>	<b>149.305.547</b>	<b>12.416.454</b>	<b>8,32%</b>

Sumber : Laporan Tahunan Bank BRI 2022

Tabel diatas memberikan gambaran bahwa dalam bisnis kredit, terutama KPR dan BRIGuna, menunjukkan hasil yang kompetitif. Pada tahun 2022, KPR terjadi pertumbuhan mencapai 12,54% dari Rp 39,13 triliun menjadi Rp 44,03 triliun. Pertumbuhan KPR ini didukung oleh perbaikan *business process engineering* dan program pemasaran KPR BRI Property Expo yang dilakukan secara *hybrid* melalui *Online Expo* dan *Offline Expo*. Sementara itu, BRIGuna mencapai total sebesar Rp 6,29 triliun, mengalami peningkatan sebesar 6,00% dibandingkan tahun 2021. Pertumbuhan BRIGuna didukung oleh optimalisasi *pipeline* nasabah *payroll* dan digitalisasi proses pengajuan BRIGuna melalui BRIMO menggunakan *handphone*.

Dalam rangka menerapkan konsep bisnis yang strategis, terkait dengan pemahaman terhadap keinginan dan kebutuhan nasabah, serta pengembangan promosi, distribusi, pelayanan dan harga untuk memenuhi kebutuhan nasabah dengan tingkat keuntungan yang telah ditentukan. Hal ini terdapat suatu kegiatan yang dikenal sebagai marketing. Marketing meliputi beberapa tahapan, yaitu analisis situasi pasar secara luas, perencanaan strategi pemasaran meliputi target konsumen, pengembangan program pemasaran meliputi produk dan layanan (*service*) serta strategi pelaksanaan pemasaran (Kurniawan, 2018). Dengan adanya tahapan tersebut, perusahaan dapat memastikan upaya yang secara berkelanjutan dalam menetapkan target penjualan yang realistis dan dapat diukur.

Pengembangan target penjualan pada perusahaan dapat dilakukan oleh seorang tenaga pemasaran yang biasanya disebut *sales officer*. *Sales officer* memiliki peran dalam menjaga hubungan dengan nasabah yang akhirnya akan berujung pada sebuah penjualan (Kurniawan, 2018). *Sales officer* pada Perseroan Terbatas (PT) X Palembang terdiri dari dua bagian yaitu *sales officer* KPR dan *sales officer* BRIguna. Masing-masing *sales officer* memiliki tanggung jawab dan target sendiri atas produk yang terjual dapat dilihat melalui tabel dibawah ini.

Tabel 1.2 Tugas dan Target *Sales Officer* pada PT X Palembang

No.	<i>Sales Officer</i>	Target	Tugas
1.	<i>Sales officer</i> KPR	Rp. 1.200.000.000,- /bulan	Bertanggung jawab dalam penjualan rumah subsidi/non subsidi
2.	<i>Sales officer</i> BRIguna	Rp. 500.000.000,- /bulan	Bertanggung jawab dalam peminjaman dana

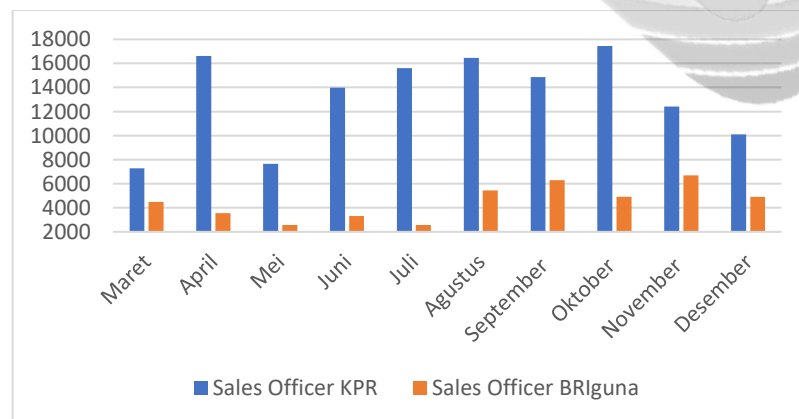
Sumber : Data PKWT dari Administrasi Operasional Bisnis PT X Palembang

Tugas-tugas yang dilakukan oleh *sales officer* mencakup mencari dan menawarkan produk kepada calon nasabah (debitur), mengumpulkan dokumen administrasi jika nasabah tertarik untuk mengajukan pinjaman, kemudian menyerahkan dokumen pengajuan tersebut ke cabang Bank BRI dan akan mendapatkan insentif berdasarkan hasil pencapaian target pencairan (*disbursement*). Mekanisme kerja ini sudah diatur dalam Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT) antara *sales officer* dan perusahaan yang merekrut mereka. Selain itu, perjanjian tersebut berisi hak dan kewajiban kedua belah pihak, dimana Perseroan Terbatas (PT) X berwenang memberikan pengarahan kepada *sales officer* berhubungan dengan pelaksanaan kerjasama dan melakukan evaluasi terhadap pencapaian kinerja.

Fenomena yang terjadi pada tahun 2023 berdasarkan hasil pencapaian kerja *sales officer* dari Perseroan Terbatas (PT) X menunjukkan bahwa *sales officer* menghadapi banyak tantangan dan hambatan dalam memasarkan produk kepada nasabah. Banyak tekanan-tekanan yang dihadapi *sales officer*, dari perusahaan sendiri mereka dituntut untuk bekerja memenuhi target penjualan, apabila tidak dapat memperoleh target yang telah disepakati selama 3 bulan maka kinerjanya dinilai buruk dan akan mengalami pemecatan. Namun sebelum keputusan pemecatan, *sales officer* yang kinerjanya dinyatakan buruk akan diberikan kesempatan untuk menunjukkan peningkatan prestasi kerja terlebih dahulu dibulan berikutnya.

Berdasarkan target yang telah ditentukan oleh Perseroan Terbatas (PT) X pada tahun 2022, *sales officer* mampu memperoleh hasil sebagai berikut :

Gambar 1.1 Grafik Hasil Pencapaian Target *Sales Officer* Tahun 2022



Sumber : Data 2022 dari Team Leader Perseroan Terbatas (PT) X Palembang

Menurut data yang didapatkan berdasarkan gambar 1.1 menunjukkan peningkatan dan penurunan dalam pencapaian target *sales officer* selama tahun 2022. Keadaan ini dirasakan *sales officer* karena sulitnya mencari nasabah yang ingin melakukan pinjaman. Hal ini disebabkan oleh kurangnya pemahaman nasabah mengenai preferensi dan kebutuhan terkait produk yang mereka inginkan, serta perlunya menguasai pengetahuan mengenai produk (*product knowledge*) dari *sales officer* dalam menawarkan produk dan menjelaskan kelebihan-kelebihan dari produk yang dapat meringankan kebutuhan nasabah. Kemudian, *sales officer* sering mendapatkan penolakan sebelum sempat menawarkan produk dan terkadang tidak mendapatkan respon atas SMS blast/WA blast yang dikirimkan kepada nasabah. Hal ini dapat mengganggu konsentrasi *sales officer* saat bekerja, sehingga mengakibatkan *sales officer* kehilangan keyakinan pada kemampuannya sendiri.

Selain itu, jika nasabah merasa tidak puas dengan produk yang ditawarkan, mereka akan mengajukan keluhan kepada *sales officer* seperti persyaratan pengajuan pinjaman yang terlalu rumit, suku bunga yang dikenakan pada pinjaman terlalu tinggi, produk yang mereka terima tidak sesuai dengan yang diharapkan, misalnya terkait dengan fitur atau keandalan produk yang belum maksimal, serta keterlambatan pihak penyedia dalam memberikan informasi. Situasi ini dapat mempengaruhi motivasi *sales officer* untuk melakukan pekerjaan dengan baik dan akan berdampak terhadap kepuasan mereka mengenai pekerjaan, sehingga mengakibatkan penurunan tingkat efisiensi dan kinerja (*job performance*) yang dihasilkan oleh *sales officer*.



Menurut Mangkunegara (Soetjipto, 2019) *job performance* adalah pencapaian kerja dari segi kualitas maupun kuantitas yang diraih oleh karyawan saat melaksanakan tugas selaras dengan tanggung jawab dan wewenang yang diberikan dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Colquitt dkk., (2019) *job performance* adalah seperangkat nilai dari karyawan atas pencapaian tugas yang mencakup loyalitas, kepemimpinan, potensi dan moral kerja yang berkontribusi dalam meningkatkan produktivitas terkait pekerjaan. Menurut Shaleh (2018) ciri-ciri karyawan yang mempunyai *job performance* yang baik yaitu (1) produktif; (2) jarang bolos; (3) lebih dapat diandalkan; (4) memiliki loyalitas; dan (5) berkontribusi dalam mengurangi *turn over* (pergantian karyawan).

Menurut Yuniarti dkk. (2021) ciri-ciri karyawan yang mempunyai *job performance* yang buruk yaitu (1) bersikap apatis; (2) tidak bertanggung jawab; (3) bekerja tanpa rencana; (4) ragu dalam mengambil keputusan; dan (5) setiap tindakan menyimpang dari tujuan.

Berdasarkan hasil wawancara singkat yang dilakukan pada tanggal 13 April 2023 dengan lima orang *sales officer* Bank BRI di Perseroan Terbatas (PT) X Palembang, peneliti memperoleh fenomena dari ciri-ciri *job performance* yang baik. Dalam wawancara pertama (Inisial P, *Personal Communication* di PT X, Tanggal 13 April 2023) P mengatakan ia memiliki prinsip pendirian yang tinggi dalam bekerja, selalu konsisten dalam menerapkan pendekatan *door to door* kepada nasabah yang tercatat dalam *database* sambil melakukannya, ia juga melibatkan aktivitas membagikan brosur.

Wawancara kedua (Inisial N dan M, *Personal Communication* di PT X, Tanggal 13 April 2023) N mengatakan banyak karyawan tingkat junior yang sering meminta saran darinya tentang bagaimana cara menarik perhatian nasabah agar tertarik untuk mengajukan pinjaman, karena reputasinya yang selalu berhasil melebihi target penjualan. Pada sisi lain, M merasa puas dengan karir yang sedang dijalannya sekarang ini, karena ia menikmati pekerjaan yang melibatkan interaksi secara langsung dengan masyarakat di lapangan dan juga mengapresiasi atas dukungan dan kerjasama yang baik di lingkungan kerja mereka.

Wawancara ketiga (Inisial A dan L, *Personal Communication* di PT X, Tanggal 13 April 2023) A mengatakan pentingnya menjaga konsistensi dalam mengikuti jadwal kunjungan yang telah ditetapkan, termasuk memastikan datang tepat waktu di saluran distribusi atau lokasi penjualan. Pada sisi lain, L menceritakan pengalamannya mendapatkan bonus insentif yang besar lebih dari 1 miliar, yang diperoleh berkat kerja kerasnya dalam mencapai target penjualan, bonus tersebut menjadi pengakuan atas dedikasi luar biasa yang ia tunjukkan dalam pekerjaannya.

Berdasarkan hasil wawancara singkat yang dilakukan pada tanggal 13 April 2023 dengan lima orang *sales officer* Bank BRI di Perseroan Terbatas (PT) X Palembang, dari hasil tersebut didapatkan fenomena dari ciri-ciri *job performance* yang buruk. Dalam wawancara pertama (Inisial A, *Personal Communication* di PT X, Tanggal 13 April 2023) A mengatakan mengingat statusnya yang masih junior, ia sedang berusaha menyesuaikan diri untuk mencapai target yang menurutnya sangat tinggi, merasakan keputusasaan ketika dalam dua hari tidak berhasil

mendapatkan nasabah, karena khawatir jika tidak mencapai target, ia dapat diputuskan hubungan kerjanya oleh perusahaan.

Wawancara kedua (Inisial D dan M, *Personal Communication* di PT X, Tanggal 13 April 2023) D mengatakan sering kali tidak memenuhi komitmen yang telah disepakati saat evaluasi pencapaian target pada bulan berikutnya, menunjukkan sikap kurang antusias ketika menghadiri pertemuan rapat mingguan melalui *zoom meeting*. Di sisi lain, M mengatakan sering mengalami kebigungan dalam menentukan titik awal pekerjaan, karena tidak terbiasa membuat daftar tugas, sehingga mengakibatkan kerjanya menjadi tidak teratur.

Wawancara ketiga (Inisial J dan I, *Personal Communication* di PT X, Tanggal 13 April 2023) J merasa terlalu memikirkan berbagai konsekuensi yang mungkin terjadi jika tidak mencapai hasil target yang diinginkan, kewaspadaan ini membuatnya menghadapi kesulitan dalam mengambil keputusan mengenai langkah-langkah yang harus diambil untuk kedepannya. Di sisi lain, I mengakui bahwa sering menunda-nunda tugas kunjungan, karena merasa kurang bersemangat untuk melakukan survei dengan menggunakan sistem kerja manual dalam mencari calon nasabah dan merasa terbebani dengan keharusan membuat janji terlebih dahulu dengan nasabah sebelum bertemu.

Setelah mendapat konfirmasi dari Team Leader di Perseroan Terbatas (PT) X Palembang, diketahui bahwa sudah menjadi hal yang biasa ketika *sales officer* yang baru bergabung pada bulan pertama masih menyesuaikan dengan target, karena dalam tahap pencarian nasabah. Meskipun sebagian besar karyawan telah

mampu menunjukkan *job performance* yang baik dalam bekerja, namun ada beberapa karyawan yang memiliki *job performance* yang buruk. Perbedaan ini terlihat secara jelas melalui hasil kerja mereka dalam mencapai target penjualan. Ada yang berhasil mencapai target, ada juga yang mencapai hasil yang tidak sesuai atau bahkan tidak mencapai target.

Berdasarkan hasil angket awal peneliti pada tanggal 8 Juli 2023 melalui *Google Form*, memperoleh hasil dari 65 responden yang merupakan para *sales officer* Bank BRI pada Perseroan Terbatas (PT) X Palembang. Pada pernyataan angket awal yang disebar terdapat 39% karyawan belum mampu mencapai target penjualan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dalam periode waktu yang ditentukan, terdapat 40% karyawan merasa ragu saat mengambil keputusan terkait pekerjaan, dan terdapat 43% karyawan memiliki niat untuk meninggalkan pekerjaan di perusahaan tersebut. Namun ternyata masih ada karyawan yang memiliki *job performance* yang baik seperti mampu bekerja menyesuaikan diri dengan target, dapat diandalkan dalam menjalankan tanggung jawab dan mempunyai catatan kehadiran yang memadai.

Menurut Colquitt dkk., (2019) dalam teorinya yang disebut *organizational behavior* menjelaskan bahwa ada tiga faktor yang mempengaruhi *job performance* yaitu (1) karakteristik individu; mencakup modal psikologis (*psychological capital*), kepribadian (*personality*), keahlian (*ability*) dan nilai-nilai budaya (*cultural values*), (2) mekanisme kelompok; mencakup gaya kepemimpinan (*leadership styles*), perilaku kerja yang inovatif (*innovative work behavior*), negosiasi (*negotiation*), komunikasi antar tim (*teams communication*), serta

keragaman tim (*teams diversity*) dan (3) mekanisme organisasi; mencakup budaya organisasi (*organizational culture*) dan struktur organisasi (*organizational structure*). Hal tersebut sependapat dengan Abadi & Nur (2022) bahwa terdapat empat faktor yang mempengaruhi *job performance* yaitu (1) *knowledge sharing*, (2) *psychological capital*, (3) *talent management*, dan (4) *innovative work behavior*.

Jannah dkk., (Triccia & Satiningsih, 2020) menyatakan bahwa *psychological capital* berhubungan dengan *job performance* dapat dilihat melalui seberapa besar upaya yang ditunjukkan individu, ketika seorang karyawan berusaha dengan kuat untuk meraih kesuksesan, maka *job performance*-nya akan terus meningkat. Hal tersebut sependapat dengan Darvishmotevali & Ali (2020) bahwa *psychological capital* yang tinggi dapat menampilkan perilaku positif, memastikan *job performance* dengan baik dan meningkatkan daya saing organisasi atau perusahaan.

Menurut Luthans dkk (Ningrum & Salendu, 2021) *psychological capital* adalah keadaan psikologis yang positif pada setiap individu yang berkontribusi pada kemajuan dirinya yang dikarakteristikkan dengan efikasi diri, harapan, optimis dan resiliensi. *Psychological capital* adalah kapasitas positif individu yang terbarukan, saling melengkapi dan dapat saling bersinergis (Amaliah & Wardani, 2021). Menurut Luthans (Triccia & Satiningsih, 2020) ciri-ciri dari *psychological capital* ditandai dengan (1) percaya diri; (2) memiliki pengharapan positif tentang keberhasilan; (3) tekun dalam berharap dan (4) tabah dalam menghadapi berbagai permasalahan.

Berdasarkan hasil wawancara singkat yang dilakukan pada tanggal 30 Mei 2023 dengan dua orang *sales officer* Bank BRI di Perseroan Terbatas (PT) X Palembang, dari hasil tersebut didapatkan fenomena dari ciri-ciri *psychological capital*. Dalam wawancara pertama (Inisial P dan K, *Personal Communication* di PT X, Tanggal 30 Mei 2023) P mengatakan ketika berada dalam posisi tidak mencapai target, ia menerima keadaan tersebut dengan ketenangan, tanpa merasa menjadi beban atau menyalahkan diri sendiri. Namun, dalam bulan berikutnya, ia akan berusaha mencari nasabah lebih banyak lagi untuk meningkatkan performanya. Di sisi lain, K mengungkapkan bahwa memiliki visi yang kuat memungkinkannya menghadapi segala kemungkinan dalam bertugas, ia tidak terlalu memedulikan pendapat negatif dari orang lain dan yang terpenting baginya adalah menjalankan tugas dengan maksimal.

Berdasarkan hasil wawancara singkat yang dilakukan pada tanggal 14 Agustus 2023 dengan tiga orang *sales officer* Bank BRI di Perseroan Terbatas (PT) X Palembang. Dalam wawancara kedua (Inisial K, *Personal Communication* di PT X, Tanggal 14 Agustus 2023) K mengatakan sering mendapatkan penolakan dari nasabah sebelum menawarkan produk, namun ia memulai percakapan dengan santai dan sapaan ramah untuk menciptakan suasana yang nyaman bagi nasabah sehingga akan membangun kepercayaan yang positif dalam interaksi.

Wawancara ketiga (Inisial A dan M, *Personal Communication* di PT X, Tanggal 14 Agustus 2023) A mengakui penuh keyakinan saat berinteraksi dengan calon nasabah yang berminat mengajukan pinjaman, ia mampu menggambarkan nilai tambah serta keunggulan produk kepada nasabah dengan jelas dan

menyakinkan. Di sisi lain, M mengakui sering mengalami kesulitan dalam menjalin komunikasi dengan nasabah seperti ketika WA blast yang ia kirimkan ternyata diblokir oleh nasabah. Namun, ia menunjukkan sikap pantang menyerah dalam usahanya untuk mencari nasabah. Ia melihat hambatan tersebut sebagai kesempatan untuk belajar dan mengevaluasi apa yang dapat diperbaiki.

Berdasarkan hasil angket awal peneliti pada tanggal 8 Juli 2023 melalui *Google Form*, memperoleh hasil dari 65 responden yang merupakan para *sales officer* Bank BRI pada Perseroan Terbatas (PT) X Palembang. Pada pernyataan angket awal yang disebar terdapat 86% karyawan merasa yakin dengan kemampuan untuk memberikan presentasi yang menarik dan menyakinkan kepada nasabah, terdapat 80% karyawan merasa optimis mengenai produk atau layanan yang mereka berikan akan diterima dengan baik oleh nasabah, terdapat 86% karyawan gigih dalam mencari solusi untuk mengatasi kendala-kendala yang muncul dalam pekerjaan mereka.

Pada umumnya, ketika *sales officer* tidak diimbangi oleh perubahan perilaku, pemikiran dan koordinasi yang lebih baik dalam bekerja, maka akan menyulitkan karyawan dalam memenuhi target yang diberikan oleh perusahaan. Hal ini didukung dengan pendapat Ilmawan & Fajrianti (2021) yang menyatakan bahwa 79% perusahaan telah menjadikan inovasi sebagai keharusan atau prioritas utama yang harus dimiliki oleh seorang karyawan. Noerchoidah dkk., (2021) menyatakan *innovative work behavior* merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja (*job performance*) dan kelangsungan hidup jangka panjang.

Janssen (Abadi & Nur, 2022) menyatakan karyawan yang terdorong *innovative work behavior* senantiasa memiliki pola pikir yang kritis dan berupaya menciptakan, berbagi dan mengimplementasikan ide-ide baru dalam pekerjaannya sehingga mendukung *job performance*. Hal tersebut sependapat dengan Noerchoidah dkk., (2021) bahwa karyawan dengan *innovative work behavior* tinggi akan memiliki kemampuan memecahkan masalah, memberikan solusi lebih baik dan meningkatkan *job performance* individu menjadi lebih baik.

Menurut De Jong (Al-Omari dkk., 2019) *innovative work behavior* adalah tindakan individu yang sengaja menginisiasi dan memperkenalkan gagasan, proses, produk atau prosedur baru yang bermanfaat dalam peran kerja, kelompok atau organisasi. West & Far (Rosyiana, 2019) menyatakan *innovative work behavior* adalah perilaku individu yang mempromosikan atau merealisasikan ide-ide baru di dalam suatu kelompok kerja atau organisasi yang bermanfaat langsung pada kinerja kelompok atau organisasi. Menurut Alviana & Nuvriasari (2022) ciri-ciri dari *innovative work behavior* yaitu (1) berpikir kritis dan (2) selalu berusaha membuat perubahan di lingkungan sekitarnya.

Berdasarkan hasil wawancara singkat yang dilakukan pada tanggal 30 Mei 2023 dengan dua orang *sales officer* Bank BRI di Perseroan Terbatas (PT) X Palembang, dari hasil tersebut didapatkan fenomena dari ciri-ciri *innovative work behavior*. Wawancara pertama (Inisial R dan L, *Personal Communication* di PT X, Tanggal 30 Mei 2023) R mengatakan selalu memanfaatkan *platform* kerja yang telah disediakan oleh kantor dalam membantu pekerjaannya, seperti menggunakan aplikasi SFBriguna untuk melacak prospek dan mengatur penjualan dengan lebih



terorganisir, dengan begitu ia bisa mengelola data nasabahnya secara efisien. Di sisi lain, L mengatakan selalu menerapkan komunikasi dua arah saat menawarkan produk kepada nasabah. Baginya, hal ini dapat menghindari kesalahpahaman dan mendorong respon balik dari nasabah sehingga tercipta suasana percakapan yang akrab, yang pada akhirnya dapat membantu membangun hubungan yang baik dengan nasabah jika mereka setuju untuk mengambil pinjaman.

Berdasarkan hasil wawancara singkat yang dilakukan pada tanggal 14 Agustus 2023 dengan tiga orang *sales officer* Bank BRI di Perseroan Terbatas (PT) X Palembang. Dalam wawancara kedua (Inisial R, *Personal Communication* di PT X, Tanggal 14 Agustus 2023) R mengatakan tetap melakukan promosi dengan menyebarkan brosur di jejaring sosial, karena selama bertugas ia tidak memiliki akses *database* dari kantor sehingga ia perlu mengambil inisiatif untuk mencari nasabah dengan cara yang efisien. Selain itu, ia kerap memberikan diskon suku bunga yang rendah saat terdapat event yang diadakan oleh BRI seperti EXPO, karena ia melihat situasi tersebut sebagai kesempatan untuk memperoleh insentif.

Wawancara ketiga (Inisial M dan A, *Personal Communication* di PT X, Tanggal Tanggal 14 Agustus 2023) M mengatakan ketika menangani negosiasi dengan nasabah yang memiliki persyaratan khusus, pentingnya untuk memahami secara mendalam kebutuhan nasabah tersebut terlebih dahulu. Baru setelah itu, menyusun solusi yang sesuai dan membuat dokumen yang mencakup permintaan nasabah. Di sisi lain, A mengakui aktif berdiskusi dengan rekan kerja lain, berbagi pengalaman dan pandangan tentang cara terbaik untuk menjangkau prospek dan

nasabah. Dengan adanya kerja sama, ia dapat meningkatkan kualitas pendekatan mereka terhadap nasabah.

Berdasarkan hasil angket awal peneliti pada tanggal 8 Juli 2023 melalui *Google Form*, memperoleh hasil dari 65 responden yang merupakan para *sales officer* Bank BRI pada Perseroan Terbatas (PT) X Palembang. Pada pernyataan angket awal yang disebar terdapat 84% karyawan aktif dalam mencari sudut pandang baru untuk meningkatkan strategi penjualan dan terdapat 90% karyawan terbuka dengan umpan balik yang diberikan oleh nasabah atau rekan kerja untuk mendorongnya melakukan perubahan yang diperlukan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Fani & Parahyanti (2019) dengan judul Pelatihan *How to Become a Superhero* untuk meningkatkan *Psychological Capital* dan *Job Performance* pada Karyawan Instansi TCA. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara *psychological capital* dengan *job performance* pada karyawan instansi TCA. Hal ini menunjukkan semakin tinggi status *psychological capital* karyawan maka akan semakin tinggi pula *job performance* pada karyawan instansi TCA.

Lebih lanjut, hasil penelitian yang dilakukan oleh Noerchoidah dkk. (2021) dengan judul *Knowledge Sharing dan Job Performance : Peran Mediasi Innovative Work Behavior*. Hasil penelitian menemukan adanya dukungan bahwa *innovative work behavior* berpengaruh signifikan terhadap *job performance*. Karyawan dengan *innovative work behavior* pada tingkatan tinggi maka cenderung proaktif

untuk menemukan informasi baru, melakukan perbaikan dan pengembangan metode atau cara efektif dan efisien dalam menyelesaikan permasalahan di tempat kerja yang dapat meningkatkan *job performance*.

Berdasarkan penjelasan dan fenomena yang telah dipaparkan di atas, maka peneliti pun tertarik untuk mengetahui hubungan antara *psychological capital* dan *innovative work behavior* dengan *job performance sales officer* Bank BRI pada PT X Palembang.

### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dijabarkan, maka rumusan masalah yang menjadi fokus kajian dalam penelitian ini yaitu “apakah ada hubungan antara *psychological capital* dan *innovative work behavior* dengan *job performance sales officer* Bank BRI pada PT X Palembang ?”.

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan yang telah dipaparkan, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara *psychological capital* dan *innovative work behavior* dengan *job performance sales officer* Bank BRI pada PT X Palembang.

## **D. Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi penting dalam pengembangan ilmu psikologi, serta memperkaya pengetahuan yang sudah ada, terutama dalam bidang psikologi positif dan psikologi industri dan organisasi.

### **2. Manfaat Praktis**

#### **a. Bagi Subjek Penelitian**

Diharapkan dapat memberikan manfaat kepada subjek penelitian dalam mengembangkan *psychological capital* secara efektif, sehingga mampu mendorong subjek penelitian untuk menghasilkan *innovative work behavior* yang akan berkontribusi pada peningkatan *job performance* yang tinggi.

#### **b. Bagi Perusahaan**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan khususnya dalam menjadi tolak ukur pemikiran serta penilaian untuk mengambil sikap terhadap karyawan Perseroan Terbatas (PT) X Palembang.

#### **c. Bagi Peneliti Selanjutnya**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai referensi pilihan pada penelitian yang sama dan juga diharapkan dapat membantu peneliti selanjutnya untuk dapat mengembangkan penelitian selanjutnya.

### E. Keaslian Penelitian

Keaslian penelitian ini didasarkan pada beberapa penelitian terdahulu yang memiliki karakteristik yang mirip atau serupa dalam tema yang dikaji, meskipun terdapat perbedaan dalam hal data, kriteria subjek penelitian, jumlah dan populasi dalam variabel penelitian, serta metode analisis yang digunakan. Penelitian yang akan dilakukan dalam penelitian ini adalah tentang “Hubungan antara *Psychological Capital* dan *Innovative Work Behavior* dengan *Job Performance Sales Officer* Bank BRI pada PT X Palembang”.

Penelitian sebelumnya telah dilakukan oleh Marbun (2019) dengan judul Hubungan *Psychological Capital* dengan *Work Engagement* pada *Sales Operation* PT Isuindomas Putra Isuzu Pekanbaru. Hasil analisis penelitian menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara *psychological capital* dengan *work engagement* karyawan *sales operation* PT Isuindomas Putra Isuzu Pekanbaru. Semakin tinggi *psychological capital* karyawan, maka semakin tinggi *work engagement* karyawan, begitu pula sebaliknya semakin rendah *psychological capital* karyawan, maka akan semakin rendah pula *work engagement* karyawan. Kontribusi efektivitas hubungan kedua variabel tersebut sebesar 36,6%.

Penelitian sebelumnya telah dilakukan oleh Wijaya (2022) dengan judul Keterkaitan *Psychological Capital* terhadap *Job Performance* pada Karyawan Milenial PT. XYZ. Hasil penelitian menunjukkan adanya korelasi yang sangat signifikan sebesar ( $r_{xy} = 0,696$ ,  $p < 0,05$ ), sehingga disimpulkan bahwa ada hubungan positif antara *psychological capital* dengan *job performance* karyawan milenial PT. XYZ. Hal ini menunjukkan semakin tinggi *psychological capital*,

maka semakin tinggi pula *job performance* karyawan milenial PT. XYZ sehingga menciptakan *job performance* yang positif.

Penelitian sebelumnya telah dilakukan oleh Rahayuningsih & Syarifah (2019) dengan judul Hubungan antara *Work Engagement* dan *Innovative Work Behavior* dengan Kinerja Penjualan pada Tenaga Penjualan. Hasil penelitian menunjukkan adanya korelasi positif antara variabel *work engagement* dengan kinerja penjualan maupun variabel *innovative work behavior* dengan kinerja penjualan. Hal ini terlihat dari koefisien korelasi keduanya sebesar 0,660 yang tergolong dalam kategori kuat.

Penelitian sebelumnya telah dilakukan oleh Pradana dkk. (2022) dengan judul *Innovative Work Behavior* pada Karyawan Marketing Perbankan: Bagaimana Peranan *Grit* dan Iklim Organisasi?. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan terdapat hubungan yang sangat signifikan ( $p = 0,000$ ,  $p < 0,05$ ) antara *grit*, iklim organisasi dan *innovative work behavior*. Namun, secara parsial tidak ditemukan hubungan yang signifikan antara *grit* dengan *innovative work behavior* ( $p = 0,690$ ,  $p > 0,05$ ).

Penelitian sebelumnya telah dilakukan oleh Jovita (2018) yang berjudul Pengaruh *Person-Organizational Fit* dan *Innovative Work Behavior* terhadap *Employee Job Performance* melalui *Innovation Trust* dan *Creative Self-Efficacy* Sebagai Mediasi pada Perusahaan Google Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *person-organizational fit* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *innovative work behavior*, *creative self-efficacy* dan *innovation trust*. Selain itu,

*Innovative work behavior* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee job performance*. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa *innovation trust* dan *creative self-efficacy* berperan sebagai mediasi antara *person-organizational fit* dengan *innovative work behavior*. Namun, tidak ditemukan hubungan signifikan antara *person-organizational fit* dan *employee job performance*.

Penelitian sebelumnya telah dilakukan oleh Wang dkk. (2021) yang judul *Salespersons' Self-monitoring, Psychological Capital and Sales Performance*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemantauan diri maupun modal psikologis tenaga penjualan dapat meningkatkan kinerja penjualan melalui penjualan yang adaptif. Namun, unsur ini pada dasarnya saling menggantikan dalam mempengaruhi penjualan yang adaptif. Selain itu, pemantauan diri tenaga penjual meningkatkan modal sosial berbasis keluarga, tetapi tidak berpengaruh pada modal sosial berbasis pelanggan.

Penelitian sebelumnya telah dilakukan oleh Darvishmotevali & Ali (2020) dengan judul *Job Insecurity, Subjective Well-being and Job Performance: The Moderating Role of Psychological Capital*. Penelitian ini menggambarkan sejauh mana ketidakpastian pekerjaan mempengaruhi kesejahteraan subjektif karyawan dan akan berdampak pada kinerja kerja mereka di industri perhotelan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan dengan tingkat *psychological capital* yang tinggi mampu mengatasi *job insecurity* tim manajemen hotel dalam membuat keputusan yang tepat untuk meminimalkan atau menghilangkan stimulus stres, terutama *job insecurity* di tempat kerja, yang terbukti memiliki konsekuensi mental, emosional dan perilaku yang serius.

Penelitian sebelumnya telah dilakukan oleh Kwon & Kim (2019) dengan judul *An Integrative Literature Review of Employee Engagement and Innovative Work Behavior: Revisiting the JD-R Model*. Tinjauan literatur ini menunjukkan bahwa karyawan menganggap kombinasi tuntutan yang cukup tinggi dan sumber daya yang cukup tinggi sebagai kondisi ideal untuk keterlibatan mereka. Karyawan yang terlibat cenderung menunjukkan perilaku inovatif dengan mengaktifkan strategi penanganan untuk menghadapi tantangan.

Penelitian sebelumnya telah dilakukan oleh Theurer dkk. (2018) dengan judul *Contextual Work Design and Employee Innovative Work Behavior: When does Autonomy Matter?*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua dimensi otonomi memiliki efek langsung yang signifikan terhadap perilaku kerja inovatif yang dirasakan oleh karyawan. Namun, tidak ditemukan efek moderasi dari dimensi iklim psikologis pada hubungan antara otonomi dan perilaku kerja inovatif yang dirasakan oleh karyawan.

Penelitian sebelumnya telah dilakukan oleh Frieder dkk. (2018) dengan judul *Linking Job-relevant Personality Traits, Transformational Leadership and Job Performance via Perceived Meaningfulness at Work: A Moderated Mediation Model*. Penelitian ini menunjukkan bahwa karakteristik kepribadian yang relevan dengan pekerjaan karyawan penjualan memiliki hubungan yang berbeda dengan kinerja mereka tergantung pada tingkat kepemimpinan transformasional. Terdapat pengaruh secara tidak langsung yang signifikan dari teliti dan keterbukaan terhadap kinerja melalui persepsi makna yang dirasakan, terutama pada tingkat kepemimpinan transformasional yang rendah