

**PENGARUH PEMBELAJARAN SERTA MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI PT. BNI(PERSERO) TBK
KANTOR CABANG JAKARTA PUSAT**

Disusun Oleh :

NAMA : PARIZ AZHAR ASKARI GANJAR
NPM : 1764001023
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA APARATUR

Tesis diajukan untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar
Magister Terapan Administrasi Publik (M. Tr. A.P)



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
PROGRAM MAGISTER TERAPAN
TAHUN 2021**

**PROGRAM STUDI APN MAGISTER TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA**

LEMBAR PERSETUJUAN TESIS

NAMA : PARIZ AZHAR ASKARI GANJAR
NPM : 1764001023
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA APARATUR
JUDUL TESIS (BAHASA INDONESIA) : PENGARUH PEMBELAJARAN SERTA MOTIVASI
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
DI PT. BNI (PERSERO) TBK
KANTOR CABANG JAKARTA PUSAT
JUDUL TESIS (BAHASA INGGRIS) : *EFFECT OF LEARNING AND MOTIVATION
ON EMPLOYEE PERFORMANCE
AT PT. BNI (PERSERO) TBK
BRANCH OFFICE JAKARTA CENTER*

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan Pembimbing Tesis

Pebimbing

Dr. R. Luki Karunia, MA

**PROGRAM STUDI APN MAGISTER TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA**

LEMBAR PENGESAHAN

NAMA : PARIZ AZHAR ASKARI GANJAR
NPM : 1764001023
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA APARATUR
JUDUL TESIS : PENGARUH PEMBELAJARAN SERTA MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI PT. BNI(PERSERO) TBK
KANTOR CABANG JAKARTA PUSAT

Telah mempertahankan tesis di hadapan penguji tesis Program Magister
Terapan Administrasi Pembangunan Negara, Politeknik STIA LAN Jakarta,
Lembaga Administrasi negara, Pada:

Hari :

Tanggal :

Pukul :

TELAH DINYATAKAN LULUS PENGUJI TESIS:

Ketua Sidang :

Sekretaris :

Anggota :

Pembimbing :

LEMBAR PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Pariz Azhar Askari Ganjar
NPM : 1764001023
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan Tesis yang telah saya buat ini merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila ternyata di kemudian hari penulisan Tesis ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan tata tertib di Politeknik STIA LAN Jakarta.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak ada paksaan.

Jakarta 2021

Hormat Saya,

materai

Pariz Azhar Askari Ganjar

KATA PENGANTAR

Puja dan puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, karena atas Karunia dan Ridho Nya penulis dapat menyelesaikan Tesis dengan judul “Pengaruh Pembelajaran Serta Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di PT. BNI (Persero) Tbk Kantor Cabang Jakarta Pusat”. Penulis menyusun tesis ini dalam rangka memenuhi persyaratan menyelesaikan Pendidikan Magister Terapan Program Studi Administrasi Pembangunan Negara Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Aparatur pada Politeknik STIA LAN Jakarta.

Dalam penyusunan hingga terselesaikannya Tesis ini tidak terlepas dari bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak, terutama penulis mengucapkan terimakasih yang setinggi-tingginya kepada Bapak Dr. R. Luki Karunia, MA selaku Dosen Pembimbing yang dengan penuh kesabarannya membimbing penulis, memberikan masukan-masukan, serta arahan-arahan hingga terselesaikannya tesis ini. Pada kesempatan ini juga, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat:

1. Ibu Prof. Dr. Nurliah Nurdin, S.Sos., M.A. selaku Direktur Politeknik STIA LAN Jakarta.
2. Bapak Hermahdi Nursapto selaku Pemimpin Cabang BNI Cabang Jakarta Pusat yang telah memberikan izin penulis meneliti di lingkungan BNI Kantor Cabang Jakarta Pusat.
3. Tim Penguji yang telah memberikan masukan dan saran yang membangun dalam tesis ini.

4. Sekretaris Tim Penguji yang telah memberikan koreksi dan saran yang membangun dalam tesis ini.
5. Anggota Tim Penguji yang telah memberikan kritik dan saran yang membangun dalam tesis ini.
6. Seluruh Dosen Program Magister Terapan Prodi Administrasi Pembangunan Negara Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Aparatur Politeknik STIA LAN Jakarta yang telah membekali penulis untuk selangkah lebih maju hingga Tesis ini terwujud.
7. Seluruh Pegawai Kantor Cabang Jakarta Pusat PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan informasi yang penulis butuhkan dalam menyusun Tesis ini.
8. Seluruh Staf Politeknik STIA LAN Jakarta yang telah memberikan pelayanan yang baik dari awal perkuliahan hingga akhir Tesis ini terselesaikan.
9. Keluarga, yang dengan penuh kasih sayang dan ketulusan mendoakan penulis agar selalu diberi kekuatan lahir dan batin hingga dapat menyelesaikan pendidikan di Program Magister Terapan Prodi Administrasi Pembangunan Negara Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Aparatur Politeknik STIA LAN Jakarta.
10. Rekan-rekan satu perjuangan di kelas MSDA yang telah banyak memberikan dukungan dan semangat serta saling membantu penulis.
11. Kepada semua pihak yang telah membantu menyelesaikan tesis ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penyusunan Tesis ini masih jauh dari sempurna, untuk itu pada kesempatan ini penulis mohon kritik dan saran yang bersifat membangun demi perbaikan penyusunan dimasa-masa mendatang.

Mohon maaf dengan segala kekurangan dan harapan penulis semoga bermanfaat bagi semua pihak.

Jakarta,

2021

Pariz Azhar Askari Ganjar

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

ABSTRAK

Pengaruh Pembelajaran Serta Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di PT. BNI (Persero) TBK Kantor Cabang Jakarta Pusat

Pariz Azhar Askari Ganjar, R. Luki Karunia, Nurliah Nurdin

pariz.azhar@gmail.com

Politeknik STIA LAN Jakarta

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk meneliti adakah pengaruh pembelajaran serta motivasi terhadap kinerja pegawai di BNI Kantor Cabang Jakarta Pusat, dengan menggunakan satu variabel terikat yaitu Kinerja Pegawai serta dua variabel bebas yaitu Pembelajaran dan Motivasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh Pembelajaran terhadap kinerja dengan koefisien regresi sebesar 1.345 dan adanya pengaruh motivasi terhadap kinerja dengan koefisien regresi sebesar 1,238 serta menghasilkan kontribusi Pembelajaran terhadap kinerja sebesar 43%, dan kontribusi Motivasi terhadap kinerja sebesar 55,8%. Sedangkan kontribusi Pembelajaran dan Motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja sebesar 62,8%.

Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kontribusi Pembelajaran memperoleh hasil terkecil dibandingkan dengan Motivasi, untuk itu disarankan perlunya perhatian terhadap Pembelajaran Pegawai di BNI Kantor Cabang Jakarta Pusat, salah satunya dengan meningkatkan kegiatan Pembelajaran hendaknya bisa terus dilaksanakan dengan adanya beberapa peningkatan, baik secara metode maupun materi diklat serta pelaksanaannya diberikan secara *continue* disesuaikan dengan tingkat pekerjaan dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Kata kunci : Pembelajaran , Motivasi dan Kinerja Pegawai

ABSTRACT

EFFECT OF LEARNING AND MOTIVATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT. BNI (PERSERO) TBK BRANCH OFFICE JAKARTA PUSAT

Pariz Azhar Askari Ganjar, R. Luki Karunia, Nurliah Nurdin

pariz.azhar@gmail.com

Politeknik STIA LAN Jakarta

The purpose of this study was to examine whether there was an effect of learning and motivation on employee performance at BNI Jakarta Center Branch Office, using one dependent variable, namely Employee Performance and two independent variables, namely Training and Motivation.

The results of this study indicate the effect of Learning on performance with a regression coefficient of 1.345 and the influence of motivation on performance with a regression coefficient of 1.238 and the contribution of training to performance is 43%, and the contribution of motivation to performance is 55.8%. Meanwhile, the contribution of learning and Motivation together to performance is 62.8%.

From the research results it can be concluded that the contribution of Learning gets the smallest results compared to motivation, therefore it is suggested the need for attention to employee training at BNI Jakarta Center Branch Office, one of which is by increasing learning activities, it should be carried out with several improvements, both methodically and in learning aterials and the implementation is given continuously according to the level of work and developments in science and technology.

Keywords: *Learning, Motivation and Employee Performance*

DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR JUDUL.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
LEMBAR PERNYATAAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
ABSTRAK.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
BAB I PERMASALAHAN PENELITIAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	16
B. Rumusan Masalah.....	16
C. Tujuan Penelitian.....	17
D. Manfaat Penelitian.....	17
BAB II KERANGKA TEORI.....	17
A. Peneliti Terdahulu.....	53
B. Tinjauan Teori.....	20
1. Manajemen Sumber Daya Manusia.....	20
a. Pengertian Sumber Daya Manusia.....	20
b. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	22
c. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	24

2.	Kinerja.....	29
a.	Pengertian Kinerja Pegawai.....	29
b.	Standar Kinerja	31
c.	Penilaian Kinerja	33
d.	Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja	34
e.	Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja	35
3.	Pembelajaran	37
a.	Pengertian Pembelajaran.....	37
b.	Jenis-jenis Pembelajaran.....	39
c.	Tujuan dan Manfaat Pembelajaran	41
d.	Faktor-faktor yang mempengaruhi Pembelajaran	47
4.	Motivasi Kerja.....	47
a.	Pengertian Motivasi Kerja	47
b.	Tujuan Motivasi Kerja	50
c.	Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja	50
d.	Teori Motivasi.....	52
5.	Hubungan Pembelajaran terhadap Kinerja Pegawai	55

6. Hubungan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai	57
C. Definisi Operasional Variabel dan indikator-indikatornya	58
1. Kinerja.....	59
2. Pembelajaran	60
3. Motivasi Kerja.....	62
D. Kerangka Berfikir	64
E. Hipotesis.....	66
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	67
A. Metode Penelitian.....	67
B. Teknik Pengumpulan Data.....	70
C. Teknik Pengolahan dan Analisis Data.....	71
1. Teknik Pengolahan Data.....	71
2. Analisis Data	72
a. Uji Validitas	73
b. Uji Reliabilitas	73
3. Pengujian Persyaratan Analisis	74
a. Uji Normalitas.....	74
b. Uji Linieritas.....	75
c. Uji Multikolinearitas.....	75
d. Uji Heteroskedastisitas.....	75

D.	Uji Hipotesis.....	76
1.	Analisis Regresi Linier.....	76
2.	Uji T (Uji Hipotesis secara Parsial)	77
3.	Uji F(Uji Hipotesis secara Serempak)	80
E.	Instrumen Penelitian.....	81
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....		83
A.	Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	83
B.	Analisis Deskripsi Data.....	89
1.	Karakteristik Responden.....	89
2.	Deskripsi Jawaban Kuisioner.....	92
3.	Deskripsi Statistik Variabel	116
4.	Uji Persyaratan Analisis	118
a.	Uji Normalitas.....	119
b.	Uji Linieritas.....	120
c.	Uji Multikolinearitas	122
d.	Uji Heteroskedastisitas	123
5.	Pengujian Hipotesis.....	124
a.	Analisis Regresi Linier Sederhana.....	124
b.	Analisis Regresi Linier Berganda.....	129
c.	Uji Parsial (Uji-t).....	131
d.	Uji Simultan (Uji-F).....	132
6.	Pembahasan Hasil Penelitian.....	134
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		141
A.	Kesimpulan	141

B. Saran	142
DAFTAR PUSTAKA	146
LAMPIRAN-LAMPIRAN	150
RIWAYAT PENULIS	175



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR TABEL

Nomor		Halaman
Tabel I.1	Profil Kinerja BNI Cabang Jakarta Pusat	13
Tabel II.1	Penelitian Terdahulu	53
Tabel II.2	Kisi-Kisi Instrumen Penelitian	61
Tabel III.1	Jumlah Sampel.....	66
Tabel III.2	Tabel Validitas Variabe Pembelajaran (X1).....	72
Tabel III.3	Tabel Validitas Variabel Motivasi Kerja (X2)	73
Tabel III.4	Tabel Validitas Variabel Kinerja Pegawai (Y)	74
Tabel III.5	Tabel Reliabilitas Variabel Pembelajaran (X1).....	75
Tabel III.6	Tabel Reliabilitas Variabel Motivasi Kerja (X2)	76
Tabel III.7	Tabel Reliabilitas Variabel Kinerja (Y)	76
Tabel III.8	Pedoman Pengklasifikasian Koefisien Korelasi	81
Tabel IV.1	Tabel Frekuensi Jenis Kelamin Responden.....	92
Tabel IV.2	Tabel Frekuensi Usia Responden.....	93
Tabel IV.3	Tabel Frekuensi Masa Kerja Responden.....	94
Tabel IV.4	Tabel Frekuensi Pendidikan Responden	95
Tabel IV.5	Tabel Deskripsi Jawaban Variabel Pembelajaran (X1).....	96
Tabel IV.6	Tabel Deskripsi Jawaban Variabel Motivasi Kerja (X2)	101
Tabel IV.7	Tabel Deskripsi Jawaban Variabel Kinerja Pegawai (Y)	108
Tabel IV.8	Tabel Hasil Uji Deskriptif Statistik Variabel Pembelajaran (X1).....	119
Tabel IV.9	Tabel Hasil Uji Deskriptif Statistik Variabel Motivasi Kerja (X2)	120

Tabel IV.10	Tabel Hasil Uji Deskriptif Statistik Variabel Kinerja (Y)	121
Tabel IV.11	Tabel Hasil Uji Normalitas <i>Kolmogorov-Smirnov</i>	123
Tabel IV.12	Tabel Hasil Uji Linieritas Variabel Pembelajaran (X1) terhadap Kinerja (Y)	124
Tabel IV.13	Tabel Hasil Uji Linieritas Variabel Motivasi (X2) terhadap Kinerja (Y)	124
Tabel IV.14	Tabel Hasil Uji Multikolinieritas.....	125
Tabel IV.15	Tabel Hasil Uji Heteroskedastisitas	126
Tabel IV.16	Tabel Hasil Uji Korelasi PPM Antar Variabel.....	127
Tabel IV.17	Tabel Hasil Uji Korelasi Berganda	128
Tabel IV.18	Tabel Hasil Uji Regresi Linier Sederhana Antara Pembelajaran (X1) dengan Kinerja (Y).....	130
Tabel IV.19	Tabel Hasil Uji Regresi Linier Sederhana Antara Motivasi Kerja (X2) dengan Kinerja (Y)	132
Tabel IV.20	Tabel Hasil Uji Regresi Linier Berganda	134
Tabel IV.21	Tabel Hasil Uji Parsial (T-Test).....	136
Tabel IV.22	Tabel Hasil Uji Simultan (F-Test).....	137

DAFTAR GAMBAR

Nomor	Halaman
Gambar II.1 <i>Filling Skill and Experience Gaps</i>	34
Gambar II.2 Kerangka Berfikir.....	62
Gambar IV.1 Struktur Organisasi.....	91



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

DAFTAR LAMPIRAN

Nomor		Halaman
Lampiran 1	Surat Izin Permohonan Penelitian.....	156
Lampiran 2	Surat Persetujuan Penelitian	157
Lampiran 3	Profil Kinerja BNI Cabang Jakarta Pusat.....	158
Lampiran 4	Kuisisioner Penelitian.....	159
Lampiran 5	Sebaran Data Variabel Pembelajaran (X1).....	165
Lampiran 6	Sebaran Data Variabel Motivasi (X2).....	168
Lampiran 7	Sebaran Data Variabel Kinerja (Y).....	171
Lampiran 8	Hasil Uji Hitungan SPSS.....	174

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

BAB I

PERMASALAHAN PENELITIAN

A. Latar Belakang

Setiap aktivitas yang dijalankan oleh organisasi pasti memerlukan bermacam sumber daya, semacam modal, material, serta mesin. Sumber daya itu sendiri tidak akan bermanfaat apabila tidak dikelola dengan baik, Untuk mengelolanya diperlukan sumber daya manusia(SDM). Sumber Daya Manusia memiliki peran penting untuk organisasi, sebab mempunyai bakat, tenaga serta kreativitas yang sangat diperlukan buat menggerakkan roda organisasi dalam upaya menggapai tujuan. Suatu Organisasi wajib bisa tingkatan mutu sumber daya manusianya sehingga mempunyai kinerja yang baik yang menunjang kegiatan kantor secara handal. Kinerja seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas serta pekerjaannya tidak terlepas dari pembelajaran serta pelatihan(Diklat) yang diiringi dalam sesuatu organisasi selaku program Pelatihan sumber daya manusia (Nitisemito, 2000, h.54).

Menurut Nitisemito (2000, h.54) dalam menggapai tujuan kinerja yang diharapkan dalam sebuah organisasi ataupun lembaga, para pegawai wajib memperoleh program pembelajaran serta pelatihan yang mencukupi buat jabatannya agar pegawai terampil dalam melakukan pekerjaannya. Menurut Widodo(2015, h.82), pelatihan ialah serangkaian kegiatan orang dalam tingkatan kemampuan serta pengetahuan secara sistematis sehingga sanggup mempunyai kinerja yang handal di bidangnya. Pelatihan merupakan proses pendidikan yang membolehkan pegawai melakukan pekerjaan yang saat ini

cocok dengan tujuan utama program pelatihan merupakan tingkatan kompetensi pegawai agar memungkinkannya mempunyai kinerja lebih baik didalam pekerjaanya.

Untuk menghadapi persaingan di masa global, Perusahaan dituntut untuk bekerja lebih efektif serta efisien. Persaingan yang terus datang menjadi ketat menimbulkan perusahaan dituntut agar sanggup tingkatan daya saing dalam rangka mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Perusahaan ialah salah satu organisasi yang menghimpun orang-orang yang biasa atau dikatakan dengan karyawan ataupun pegawai untuk melaksanakan aktivitas rumah tangga produksi perusahaan. Nyaris di seluruh perusahaan memiliki tujuan ialah mengoptimalkan keuntungan serta nilai untuk perusahaan, serta untuk tingkatan kesejahteraan pemilik serta karyawan. Oleh karena itu karyawan ialah salah satu modal sumber daya manusia yang sangat berarti keberadaannya dalam setiap bagian operasional sebab sumber daya manusia merupakan salah satu aset utama yang berperan selaku penggerak operasional perusahaan (Rivai dan Sagala, 2014, h.16).

Pembelajaran SDM melalui pelatihan di Bank BNI ini merupakan salah satu bagian dari manajemen internal perusahaan. Selaku bagian yang berpengaruh besar pada perusahaan, perihal ini nyatanya tidak dapat dianggap hal kecil. Seperti itu penyebabnya, Bank BNI wajib akan menyiapkan angkatan yang kuat serta sedia bereksplorasi dengan seluruh keahlian yang dipunyai. Keahlian yang dipunyai tiap SDM wajib dibesarkan sampai keahlian itu sanggup memberikan partisipasi yang besar bagi perusahaan.

Sebagai usaha mendorong pegawai supaya bisa berprestasi serta bisa bertugas sesuai dengan apa yang di idamkan oleh perusahaan, tidak hanya dengan memberikan pembelajaran serta pelatihan sebagai pengembangan SDM yaitu tiap pegawai wajib mempunyai motivasi serta kepatuhan yang besar kepada perusahaan di tempat mereka bertugas alhasil bisa memberikan kontribusi positifnya dalam rangka menggapai tujuan perusahaan. Akan tetapi semuanya itu tidak akan berhasil tanpa terdapatnya support pihak perusahaan serta paling utama atasan perusahaan.

Tata cara yang ditempuh perusahaan buat tingkatkan mutu SDM di Bank BNI merupakan dengan menata strategi pengembangan- pengembangan SDM itu sendiri. Sebagai keterkaitan dari terus melonjaknya tingkatan kompetisi, desakan sumberdaya manusia yang bermutu terus menjadi bertambah pula. Alhasil butuh dilakukan upaya- upaya kenaikan mutu sumber daya manusia, yang antara lain bisa dilakukan dengan pelatihan.

BNI yakin kalau untuk jadi lembaga keuangan yang unggul dalam layanan serta kinerja butuh dibantu oleh sumber daya manusia yang loyal(engage) serta produktif. Sesuai hasil *Employee Engagement Survei* tahun 2015 yang dilakukan oleh internal BNI Divisi *HCT(Humant Capital)*, loyalitas(*engagement*) karyawan dipengaruhi oleh beberapa semacam: kepemimpinan, jalur karir, reward dan remunerasi, kebijaksanaan perusahaan, peluang pelatihan, manajemen pengurusan kinerja, area kegiatan, penyeimbang antara profesi serta kehidupan, individu(*work life balance*), serta alat profesi. Sebaliknya aspek yang pengaruhi produktivitas karyawan antara lain merupakan pandangan cara kegiatan, teknologi, organisasi dan budaya eksekusi. Untuk itu,

Perseroan memandang kalau pengurusan SDM BNI wajib sanggup melaksanakan intervensi kepada bermacam pandangan yang pengaruhi tingkatan loyalitas serta produktivitas pegawai.

Pada tahun 2016 Perusahaan sudah mempraktikkan strategi pengurusan sumber daya manusia yang disebut dengan BNI Human Capital Architecture. Arsitektur pengurusan SDM itu jadi dasar pengembangan bermacam strategi pengurusan sumber daya manusia yang diharapkan sanggup menyesuaikan diri serta mensupport strategi bidang usaha Perseroan yang energik.

Searah dengan Human Capital Architecture(HC Architecture) yang sudah diresmikan oleh BNI itu, karyawan serta perusahaan ialah 2 bagian yang silih terpaut serta direkatkan oleh Employee Value Proposition(EVP). EVP ialah nilai- nilai sempurna perusahaan yang dijanjikan serta dipercayai bersama oleh perusahaan serta karyawan alhasil sanggup meningkatkan komitmen untuk menciptakannya. Perusahaan berkomitmen untuk menghormati karyawan sesuai dengan kontribusi serta kinerjanya, sedangkan karyawan berkomitmen untuk memberikan kinerja terbaiknya untuk perusahaan. Pengurusan sumber daya manusia dilakukan oleh BNI lewat kenaikan engagement pada beberapa pandangan bersumber pada HC Architecture. Karyawan serta perusahaan ialah 2 bagian yang silih mempunyai ketergantungan antara satu serta yang lain. BNI memberikan peluang, alat, serta infrastruktur untuk karyawan dalam mengaktualisasikan kemampuan diri, sebaliknya karyawan berfungsi aktif dalam tingkatan kinerja serta kompetensinya.

Perusahaan mempunyai tujuan yang mau dicapai, supaya tujuan perusahaan bisa berhasil, karyawan BNI dituntut untuk sanggup membuktikan

kinerja ataupun performance yang selaras dengan tujuan itu. BNI pula menginginkan supaya karyawan tetap menunjukkan sikap yang searah dengan budaya organisasi. Bila karyawan sanggup memberikan kinerja yang selaras dengan tujuan perusahaan, kompetensi yang searah dengan strategi perusahaan serta sikap yang memantulkan budaya perusahaan hingga Perusahaan berkomitmen untuk menciptakan 3(3) perihal pada karyawan yaitu kesempatan pengembangan pekerjaan(talent and succession), peluang meningkatkan kompetensi serta daya(learning and development), dan pengakuan serta apresiasi atas kontribusi yang diserahkan untuk Perseroan(reward and recognition).

Pada Juni 2016, BNI melaksanakan soft launching BNI Corporate University.

BNI Corporate University ialah transformasi dari Bagian Manajemen Pelatihan Organisasi. Sarana ini akan jadi tempat terbentuknya sumber daya manusia unggul dalam dunia perbankan. Kontribusinya tidak cuma mensupport tercapainya Visi serta Tujuan Perusahaan, tetapi pula untuk kebutuhan bangsa yaitu sediakan talent yang sedia berkompetisi dengan cara global. Fungsi utama BNI Corporate University adalah:

1. Jadi sarana pelatihan sumber daya manusia untuk modal(human capital) untuk BNI untuk menanggapi tantangan- tantangan tidak cuma dikala ini, tetapi pula tantangan era depan.
2. Jadi center of excellence untuk bidang usaha penting BNI dalam menggapai tujuan bisnisnya.

3. Sebagai rekan kerja penting(strategic partner) para pengelola kebutuhan penting dalam merumuskan visi, strategi, target, serta aksi pengembangan modal manusia untuk bisa senantiasa jadi atasan di perusahaan.

Dalam rangka menanggapi tantangan kompetisi industri perbankan yang terus menjadi kencang, BNI memahami kalau kunci berhasil yang sangat penting merupakan pandangan human capital. Alhasil mempunyai human capital dengan kompetensi terbaik serta profesional, dan bagaimana pengembangannya dengan cara berkelanjutan jadi awal transformasi BNI Organizational Learning jadi BNI Corporate University.

BNI Corporate University setelah itu meluncurkan website sebagai tempat penataran online dengan web bnicorpu.co.id. Di mana di dalam web itu ada materi pelatihan yang bisa dipelajari oleh karyawan. Untuk mengenali hasil penataran karyawan pula dilakukan post test untuk memandangi tingkatan uraian karyawan. Lewat web itu karyawan bisa memasukan tipe serta modul sharing yang sudah dilakukan bagus dalam pertemuan rapat ataupun pada sahabat sejawat, anak buah serta pimpinan. Karyawan pula dapat memasukan tipe learning yang sudah diterima bagus dari lembaga dalam serta eksternal. Di dalam web itu akan terekam berapa jam dalam 1(satu) tahun karyawan sudah melaksanakan sharing serta learning.

Pengembangan SDM bisa dilakukan lewat pembelajaran serta pelatihan. Pelatihan serta pembelajaran yang terbaik wajib diadakan serta diserahkan oleh organisasi, perusahaan, lembaga serta lembaga supaya bisa menciptakan sumber daya manusia ataupun daya kegiatan yang memiliki wawasan, keahlian

serta keahlian yang baik untuk bersaing dengan sumber daya manusia ataupun daya kegiatan dari organisasi, perusahaan, lembaga serta instansi yang lain.

Sebagian program pembelajaran serta pelatihan yang diserahkan oleh BNI pada karyawannya untuk bisa tingkatkan kinerjanya semacam pelatihan untuk pengurusan kredit yang ialah pandangan berarti dalam bidang usaha perusahaan. BNI amat sungguh- sungguh dalam tingkatkan daya karyawan di aspek perkreditan. Salah satu antara lain merupakan pemberian program sertifikasi dengan cara tidak berubah- ubah, *Training for Trainer*(TFT), diiringi penyediaan e- *Learning Mandatory Core Credit Skill*.

Program sertifikasi pekerjaan pula diserahkan BNI sesuai keinginan bidang usaha serta karyawan, dengan bonus bimbingan program yang diselenggarakan bagus in- class ataupun e- learning. Program sertifikasi yang diiringi antara lain Associate Wealth Management Certification, Certificate for Specialists in Demand Guarantees, Pembelajaran Spesial Pekerjaan Advokat, Pembelajaran Pekerjaan Konsultan Hukum Pasar Modal, Sertifikasi Manajemen Resiko, Certificate in International Trade and Finance, Certificate Documentary Credit Specialists, Sertifikasi AAJI, dan Sertifikasi Kepatuhan Perbankan.

Sinergi BNI Group pula ditunjukkan dalam koordinasi penajaan penataran dengan Perusahaan Anak, antara lain penajaan program Four Disciplines of Execution(4DX), Manajemen Resiko Berintegrasi, dan Credit Skill Enhancement, Garansi Bank & Trade Finance.

Dalam penerapannya kalau BNI memakai bentuk pelatihan serta pengembangan 70: 20: 10. Bentuk pelatihan ini dianut oleh perusahaan sebab cukup sempurna serta sesuai dengan situasi serta tantangan bidang usaha BNI. Pada bentuk ini, Penataran Eksperiensial mempunyai jatah durasi yang sangat banyak, yaitu 70%. Maksudnya, seseorang karyawan dipercayai akan mendapatkan keahlian serta kompetensi yang besar apabila mendapatkan jatah eksperiensial yang lumayan banyak. Sedangkan itu Pelatihan Sosial serta Pelatihan Resmi diberi alokasi selama 20% serta 10%.

Tidak hanya program pelatihan yang diselenggarakan dengan tata cara in-class training, BNI mempunyai 28 courseware e- Learning sebagai salah satu pengganti tata cara pelatihan yang diperuntukkan untuk karyawannya antara lain Kontra Pencucian Duit(APU), Credit Skill for Business Banking, Informasi Quality Informasi Governance, Intermediate Performance Measurement, Value Chain Consumer Retail, Integrated Transactional Banking, Global Financial Institution. BNI pula menerbitkan materi e- learning sustainable banking yang bisa diakses di aplikasi android serta IOS.

Dalam usaha menggali motivasi kegiatan dari karyawan Bank BNI hingga BNI melaksanakan Employee Engagement Survei(EES) yang keempat kalinya di tahun 2016. EES bermaksud untuk mengenali seberapa besar karyawan mempunyai rasa positif atas profesinya, mau ikut serta serta melimpahkan energinya untuk menggapai tujuan perusahaan, serta mendalami profesinya diiringi dengan antusiasme. Dari hasil survei itu hingga terbongkar kalau ada 6 perihal penting yang dengan cara penting pengaruhi engagement tingkat, yaitu:

Hawa kegiatan, Infrastruktur kegiatan, Reward and remuneration, Leadership, Kebijakan serta organisasi, serta Work- Life balance.

Dalam meningkatkan motivasi kegiatan para karyawannya hingga BNI melaksanakannya dengan strategi lewat Reward serta Recognition. BNI memberikan remunerasi pada semua karyawan untuk meningkatkan motivasi serta kinerja mereka. Kebijakan remunerasi dilandasi pada kompetensi, pengalaman serta kinerja karyawan. Terus menjadi bagus kinerja, kompetensi, hasil serta tanggung jawab karyawan hingga terus menjadi besar pula ganti rugi dan bantuan yang akan diperoleh. Remunerasi serta bantuan BNI tidak bersumber pada perbandingan kelamin. Tidak hanya itu, BNI memastikan besaran remunerasi serta bantuan lewat salary survei yang dilaksanakan pihak bebas. Lewat survei itu, BNI mau membenarkan remunerasi serta bantuan yang kita bagikan sesuai dengan perusahaan semacam serta Upah Minimal Provinsi (UMP) yang legal.

Strategi pengurusan remunerasi yang diaplikasikan berdasar pada rancangan FoR MoRe Benefit WE GO dengan uraian sebagai selanjutnya:

1. FoR: Foundational Reward ialah pemasukan senantiasa yang diperoleh oleh tiap karyawan bersumber pada kedudukan serta ciri personalnya.
2. MoRe: Motivational Reward ialah bagian reward yang diserahkan dengan tujuan untuk meningkatkan motivasi karyawan supaya menunjukkan kinerja terbaik.

3. Benefit: Benefit ialah bagian reward yang diserahkan sebagai usaha untuk memberikan kenyamanan untuk karyawan.
4. WE: Working Environment yaitu sediakan area kegiatan yang aman untuk karyawan, perihal ini dilakukan sebab perusahaan mengetahui kalau area fisik, sosial serta psikologis memberikan akibat untuk kinerja karyawan.
5. GO: Growth Opportunity yaitu perseroan memberikan peluang untuk tiap karyawan supaya bisa meningkatkan kemampuan serta pekerjaannya dengan maksimal.

Realisasi kategorisasi serta aplikasi kebijaksanaan remunerasi yang berbasis pada rancangan FoR MoRe Benefit WE GO dilaksanakan dengan cara bertahap mulai tahun 2016 yang diawali dengan penajaan program Flexible Benefit serta Anggaran Kesehatan Era Pensiun(DKMP) sebagai bagian dari rancangan“ benefit” Pada tahun 2018, Perseroan berkomitmen untuk senantiasa melakukan inisiatif ini sesuai dengan rancangan FoR MoRe Benefit WE GO.

BNI mengetahui kalau tiap karyawan mempunyai keinginan yang beraneka ragam, sesuai dengan tahap kehidupannya dikala ini. Sebagai cerminan, populasi karyawan di BNI dikala ini beberapa besar terdiri dari Angkatan Y yang diiringi oleh Angkatan X serta Angkatan Baby Boomer. Perbandingan angkatan ini pastinya pula mempengaruhi kepada harapan keinginan benefit yang mau didapat.

Perbandingan aspirasi ini tidak bisa diakomodasi oleh desain benefit tadinya yang menganut paham“ One Size Fit for All”, di mana setiap

karyawan diserahkan benefit yang serupa sesuai dengan jabatannya. Sebagai penyempurnaan, Flexible Benefit memberi elastisitas untuk tiap karyawan untuk mempunyai benefit yang sesuai atas kebutuhannya.

Berikutnya BNI pula memudahkan Anggaran Kesehatan Era Pensiun yang ialah program yang bermaksud untuk menolong karyawan menyiapkan kesehatan era pensiun Perseroan mengetahui kalau kesehatan ialah keinginan penting manusia sejauh hidupnya, tercantum sehabis karyawan merambah era pensiun ketika aktif, tiap karyawan memperoleh sarana kesehatan dari Perseroan Program DKMP ini ialah wujud peranan akhlak Perseroan untuk membenarkan kalau karyawan senantiasa memperoleh sarana kesehatan sehabis pension dengan metode mempersiapkannya semenjak dikala ini ataupun dikala sedang aktif sebagai karyawan.

Kinerja beberapa bank lumayan positif sejauh 2017. Perihal itu ditunjukkan dari perkembangan aset bank yang didorong perkembangan kredit serta anggaran pihak ketiga(DPK). Bank Indonesia(BI) melaporkan perkembangan kredit bank sejauh 2017 sebesar 8, 1%(year on year atau yoy). Perkembangan kredit itu naik dibanding rentang waktu 2016 sebesar 7, 8%. Begitu juga yang dikabarkan oleh Bank Indonesia(BI) kalau bank BNI masuk ke dalam tingkatan 4 dibanding dengan bank- bank besar yang lain yaitu Bank BRI, Bank Mandiri serta Bank BCA. PT Bank Negeri Indonesia Tbk(BBNI) mencatatkan aset bank terbanyak keempat di Indonesia pada 2017. Aset BNI berkembang 17, 62% jadi Rp 709, 33 triliun pada 2017 dari rentang waktu 2016 sebesar Rp 603, 03 triliun. Meski bisa dikenal kalau perkembangan aset BNI

tercantum salah satu paling tinggi dibanding bank dengan aset terbanyak yang lain pada 2017 tetapi perkembangan itu terbatas lelet dibanding dengan bank lain sebab bank BNI sedang belum dapat mendiami tingkatan 3 besar diantara bank dengan asset terbesar.

PT Bank Negara Indonesia(Persero) Tbk sejauh 2018 sanggup tingkatkan Keuntungan Bersih BNI 10, 3% yoy, dari Rp 13, 62 triliun pada akhir 2017 jadi Rp 15, 02 triliun pada akhir 2018. Situasi kinerja keuangan BNI Cabang Jakarta Pusat dari tahun 2015 hingga dengan tahun 2018 membuktikan terdapatnya kenaikan keuntungan tetapi semenjak tahun 2016 sampai tahun 2018 pendapatan keuntungan kepada sasaran mengarah lebih kecil dibanding dengan tahun 2015. Salah satu kasus dari tidak mencapainya sasaran keuntungan BNI Cabang Jakarta Pusat merupakan terdapatnya kenaikan jumlah kredit bermasalah(Non Performing Loan) alhasil BNI Cabang Jakarta Pusat wajib menaikkan jumlah Cadangan Kerugian. Selanjutnya merupakan cerminan kinerja BNI Cabang Jakarta Pusat dari tahun 2015 hingga dengan tahun 2018, yaitu:

Tabel I.1 Profil Kinerja BNI Cabang Jakarta Pusat
Sumber : System EIS BNI

KOMPOSISI	2016		% ACHV	2017		% ACHV	2018		% ACHV
	TARGET	REALS		TARGET	REALS		TARGET	REALS	
OPERATING PROFIT	1.954	1.928	99%	2.890	2.901	100%	3.355	3.172	95%
FEE BASED INCOME	553	732	132%	951	626	66%	917	780	85%
DPK	73.407	87.591	119%	104.963	104.940	100%	118.948	118.375	100%
DEPOSITO	29.416	32.632	111%	44.496	42.921	96%	48.065	49.678	103%
GIRO	32.556	39.650	122%	42.899	43.035	100%	48.186	47.574	99%
TABUNGAN	11.435	15.309	134%	17.568	18.984	108%	22.697	21.123	93%
KREDIT	13.307	14.505	109%	18.145	15.795	87%	18.708	17.113	91%
PRODUKTIF	10.093	10.528	104%	12.933	11.304	87%	13.536	11.876	88%
KONSUMTIF	3.214	3.977	124%	5.212	4.491	86%	5.172	5.237	101%

Dari table itu bisa terlihat kalau sedang ada sebagian bagian kinerja BNI Cabang Jakarta Pusat belum bisa menggapai sasaran di tahun 2018 yang menjadi masalah. Perihal itu bisa diamati pada table I. 1 di mana pendapatan Operating Keuntungan cuma sebesar 95% kepada sasaran serta Fee Based Income cuma sebesar 85% kepada sasaran. Dalam situasi semacam ini dibutuhkan sesuatu performance pegawai dalam tingkatkan produktivitas kegiatan yang setelah itu memunculkan motivasi kegiatan tertentu untuk pegawai lewat system serta kebijaksanaan evaluasi hasil kegiatan dan program pembelajaran serta pelatihan yang bagus, benar dan tepat.

Strategi pendapatan sasaran kinerja di sesuatu perusahaan tidak terbebas dari usaha pemberian pelatihan yang diserahkan oleh perusahaan pada karyawannya. Ada pula program pembelajaran yang diadakan oleh BNI Cabang Jakarta Pusat mencakup:

- a. Pelatihan dalam wujud e- Learning semacam Anti Fraud, Budaya Kerja, Anti Pencucian Uang, Good Corporate Governence, Data Quality & Governance, serta Risk Culture. Pelatihan itu bersifat harus serta dilakukan tiap tahun yang bermanfaat untuk mengingatkan karyawan pada metode keamanan kerja.
- b. Deep 46 yang ialah salah satu penataran berbasis online. Di mana pelatihan itu dilakukan dengan cara setiap hari serta langsung diserahkan beberapa pertanyaan yang wajib dikerjakan. Dalam pelatihan itu bermanfaat sebagai pengingat pada karyawan terpaut program kerja yang lagi dijalani oleh Bank BNI dalam 1(satu) tahun.

- c. BNI Learning Wallet ialah anggaran pelatihan yang diserahkan karyawan untuk mendapatkan pelatihan di luar BNI sesuai aspek serta atensi karyawannya yang setelah itu dikabarkan untuk dimasukan kedalam relaas karyawan.
- d. Pelatihan in class yang diserahkan sesuai dengan permohonan dari bagian terpaut semacam pengembangan keahlian dalam pengelola data dengan memakai ms. Office, design serta lainnya.

Karyawan sebagai eksekutif wajib mempunyai komitmen kepada perusahaan, sebab komitmen itu ialah prinsip serta budaya yang fundamental untuk kesuksesan perusahaan. Perusahaan memberikan pada karyawannya suatu sarana, kompensasi, dan kesejahteraan dalam usaha menggapai tujuan organisasi. Lewat pendekatan yang dengan cara meluruh serta analitis dengan memandang dari bermacam bagian kepada pengurusan sumber daya manusia itu diharapkan bisa jadi salah satu pengganti dalam usaha tingkatkan motivasi kerja SDM di bank BNI.

Sehubungan dengan penjelasan di atas kalau tingkatkan motivasi kerja serta pelatihan ialah keinginan yang pokok untuk bank BNI untuk tingkatkan kualitas karyawannya. Dengan pemberian peluang pelatihan yang menyeluruh serta pemberian motivasi kerja hingga produktivitas kinerja karyawan pula akan meningkat

Berdasarkan situasi di atas serta dengan terdapatnya kejadian posisi bank BNI yang belum masuk ke dalam 3 besar bank terbaik di Indonesia, pendapatan bisnis kinerja BNI Cabang Jakarta Pusat yang belum menggapai sasaran di tahun 2018, dan hambatan dalam pengembangan SDM serta pemberian motivasi

maka penulis tertarik untuk melaksanakan riset mengenai PENGARUH PEMBELAJARAN SERTA MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. BNI(PERSERO) TBK KANTOR CABANG JAKARTA PUSAT.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan pada latar belakang masalah, maka dapat dicermati berbagai faktor yang memiliki pengaruh dengan Kinerja di BNI Cabang Jakarta Pusat. Sehingga identifikasi masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengembangan karyawan dengan pekerjaan dan perusahaan tidak tepat sasaran sehingga kurang optimalnya pelatihan
2. Ketidakpuasan karyawan terhadap perusahaan yang dapat berdampak pada turunnya semangat dan motivasi dalam menyelesaikan pekerjaan.
3. Persentase penilaian individu yang mencerminkan kinerja perusahaan yang mengindikasikan bahwa pembelajaran dan motivasi sangat berperan penting.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan Identifikasi masalah di atas maka dapat dirumuskan permasalahan-permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah pembelajaran yang diserahkan oleh Bank BNI pada pegawai bisa pengaruhi kinerja pegawai?
2. Apakah pemberian motivasi kerja dari Bank BNI pada pegawai bisa pengaruhi kinerja pegawai?
3. Apakah pelatihan serta motivasi kerja bersama- sama bisa pengaruhi kinerja pegawai?

D. Tujuan Penelitian

Dengan perumusan masalah tersebut maka tujuan yang diharapkan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui peningkatan kinerja karyawan setelah adanya pembelajaran dan motivasi kerja yang diberikan oleh Bank BNI.

E. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan bisa memberikan manfaat baik manfaat teoritis ataupun manfaat praktisi.

1. Manfaat teoritis dari hasil riset ini bisa dijadikan sebagai salah satu referensi dalam menata konstruksi variabel riset serta instrumen riset yang lebih khusus bertepatan dengan subjek riset yang lain. Hasil riset ini diharapkan sanggup menghasilkan referensi ataupun rujukan untuk peneliti yang lain yang akan melaksanakan riset dengan modul yang relevan, pada organisasi ataupun lembaga lain.
2. Manfaat praktisi dari hasil riset ini diharapkan bisa dijadikan sebagai salah satu estimasi dalam pemograman, pengurusan serta pengembangan SDM pada PT Bank Negara Indonesia(Persero) Tbk.
3. Manfaat untuk penulis dari riset ini diharapkan dengan terdapatnya aktivitas ini yakni menimbulkan rasa ingin tahu baik mulai dari awal hingga akhir akibat positif secara signifikan dari pelatihan terhadap motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai dan menambah wawasan penulis.