

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Bank merupakan salah satu pemegang peranan penting dalam dunia perekonomian suatu negara, termasuk Indonesia. Salah satu sektor yang mampu berkembang dengan pesat dan dapat menunjang perekonomian nasional sekaligus berperan besar di dalam pembangunan nasional adalah sektor perbankan (Fahrial, 2018). Fungsi bank sendiri adalah sebagai penghimpun dana dari masyarakat dan pemberi pinjaman kepada masyarakat (OJK, 2024). Fungsi tersebut tidak hanya mendukung kegiatan transaksi keuangan, tetapi juga berkontribusi pada pertumbuhan dunia perekonomian secara menyeluruh (Fahrial, 2018). Data Otoritas Jasa Keuangan (OJK) menyatakan bahwa jumlah bank di Indonesia pada tahun 2025 mencapai 1.461, yang terdiri atas 105 Bank Umum dan 1.356 Bank Perkreditan Rakyat (BPR). Data tersebut memperlihatkan perbankan merupakan sektor yang tumbuh paling cepat di tanah air (OJK, 2025).

Sebagai bank pembangunan daerah yang sepenuhnya dimiliki oleh Pemerintah Provinsi Sumatera Barat, sejak awal berdirinya pada 12 Maret 1962, institusi yang kini dikenal sebagai Bank Nagari telah menjadi bagian penting dalam mendorong kemajuan ekonomi lokal di Sumatera Barat (Bank Nagari, 2025). Pendirian bank tersebut dirumuskan oleh pemerintah daerah dan para tokoh masyarakat, serta para pimpinan sektor bisnis swasta di Sumatera Barat (Bank Nagari, 2025). Kemudian pada 25 April 1962 PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat resmi disahkan. Lalu pada 22 Juni 2021 PT. Bank Pembangunan

Daerah Sumatera Barat resmi diubah nama menjadi PT. Bank Nagari (Bank Nagari, 2025). Berdasarkan laporan tahunan Bank Nagari tahun 2025 yang dipublikasikan melalui website resmi, Bank Nagari memiliki satu Kantor Pusat (KP) dan 34 Kantor Cabang (KC) (Bank Nagari, 2025). Kantor Cabang Bank Nagari di Kabupaten Pasaman memiliki beberapa fungsi penting, salah satunya memperluas jangkauan layanan keberbagai wilayah dan mempermudah transaksi seperti menabung. Jumlah karyawan Bank Nagari Kabupaten Pasaman tahun 2026 adalah sebagai berikut:

Tabel 1 Total Karyawan Bank Nagari Kabupaten Pasaman

No	Keterangan	Jumlah
1	Karyawan Tetap	161
2	<i>Outsourcing</i>	40
Total		201

Sumber: Unit Kerja SDM Bank Nagari Kabupaten Pasaman (2026)

Berdasarkan data, jumlah karyawan Bank Nagari Kabupaten Pasaman adalah 201 karyawan. Sebanyak 201 ini merupakan penentu utama dalam mencapai tujuan dari Bank Nagari Kabupaten Pasaman. Karyawan memainkan peran penting dalam menjalankan berbagai aktivitas yang mendukung operasional bank dan pelayanan kepada nasabah. Dengan kata lain, sebagai sebuah perusahaan perbankan, Bank Nagari Kabupaten Pasaman sangat bergantung pada sumber daya manusia (SDM) untuk menjalankan fungsinya guna mencapai sasaran tertentu.

Manusia menjadi kunci utama berhasil atau gagalnya sebuah perusahaan. Sebagai *key actor*, SDM dapat menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan suatu organisasi. Meskipun saat ini kecerdasan *Artificial Intelligence (AI)* banyak

digunakan oleh perusahaan besar, kecerdasan manusia tetaplah menjadi kunci utama keberhasilan perusahaan. Kecerdasan adalah tingkat kapasitas seseorang dalam menuntaskan pekerjaan atau menghasilkan sesuatu yang berharga bagi budaya tertentu (Gardner, 2003). Hal ini mendukung pernyataan bahwa kecerdasan manusia menjadi kunci keberhasilan suatu perusahaan karena hanya manusia yang mampu menciptakan sesuatu yang bernilai tersebut termasuk *AI* itu sendiri. Sumber Daya Manusia (SDM) yang berketerampilan tinggi dan kompeten dapat secara signifikan meningkatkan kemampuan organisasi dalam meraih target yang telah ditetapkan (Gozali, 2022). Dengan demikian, SDM atau karyawan dianggap sebagai potensi berharga dalam suatu perusahaan. Apabila setiap karyawan memiliki pengetahuan dan pengalaman yang cukup maka pelayanan yang diberikan juga akan optimal.

Keberhasilan atau kegagalan organisasi untuk meraih kesuksesan berpatokan pada hasil kinerja karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diemban. Kinerja karyawan adalah output yang diperoleh setelah melakukan sebuah tugas atau aktivitas dalam suatu pekerjaan dalam jangka waktu tertentu, yang dapat menggambarkan kuantitas dan kualitas dari pekerjaan yang telah dilakukan (Adhari, 2021). Dalam sektor perbankan, kinerja karyawan adalah salah satu faktor penentu kesuksesan operasional bank. Kinerja karyawan dapat diukur dari laba yang berhasil dicapai oleh bank tersebut. Berikut ini adalah data laba pertahun yang berhasil dicapai oleh PT Bank Nagari dari 2020 hingga 2025:

Tabel 2 Data Laba Bersih yang Berhasil Dicapai PT Bank Nagari Tahun 2020-2025

No	Tahun	Laba Pertahun
1	2020	Rp 330.247.815.390
2	2021	Rp 408.715.008.799
3	2022	Rp 471.272.601.041
4	2023	Rp 523.768.467.827
5	2024	Rp 538.068.947.133
6	2025	Rp 484.792.785.936

Sumber: Laporan Keuangan Tahunan PT Bank Nagari (2020-2025)

Berdasarkan tabel dapat dilihat bahwa PT Bank Nagari secara keseluruhan mampu meningkatkan profit atau laba bersih setiap tahunnya. Namun capaian kenaikan tersebut memiliki selisih yang berbeda setiap tahunnya, dan apabila lebih diteliti lagi selisih kenaikan tersebut mengalami penurunan seperti yang akan dijelaskan oleh tabel berikut ini:

Tabel 3 Data Selisih Kenaikan Laba Bersih yang Berhasil Dicapai PT Bank Nagari

No	Tahun	Selisih Laba Bersih yang Berhasil Di Capai	Persentase Kenaikan
1	2020-2021	Rp 78.467.193.409	23,76 %
2	2021-2022	Rp 62.557.592.242	15,31 %
3	2022-2023	Rp 61.495.866.786	13,05 %
4	2023-2024	Rp 14.300.479.306	2,73 %
5	2024-2025	- Rp 53.276.161.197	- 9,90 %

Sumber: Diolah oleh Peneliti (2026)

Berdasarkan tabel dapat dilihat bahwa laba bersih PT Bank Nagari mengalami fluktuasi dari tahun ke tahun. Pada periode 2020-2021, laba bersih mengalami kenaikan tertinggi sebesar 23,76%. Kemudian pada periode 2021-2022 dan 2022-2023, pertumbuhan laba bersih cenderung melambat masing-masing

sebesar 15,31% dan 13,05%. Perlambatan pertumbuhan laba bersih terus berlanjut pada periode 2023-2024 yang hanya tumbuh sebesar 2,73%. Kondisi yang lebih mengkhawatirkan terjadi pada periode 2024-2025, di mana laba bersih justru mengalami penurunan sebesar 9,90%. Tren penurunan kinerja keuangan yang terjadi secara konsisten dalam lima tahun terakhir ini mengindikasikan adanya permasalahan yang perlu mendapat perhatian serius, salah satunya terkait dengan kinerja karyawan yang merupakan ujung tombak dalam operasional perbankan. Di samping perolehan laba bersih, kinerja suatu bank juga dapat diukur melalui kemampuannya dalam menghimpun dana simpanan masyarakat serta menyalurkannya kembali dalam bentuk kredit. Dana simpanan yang terdiri dari giro, tabungan, dan deposito memegang peranan strategis dalam menyediakan likuiditas yang diperlukan untuk mendorong ekspansi kredit. Semakin banyak dana simpanan yang berhasil dihimpun, semakin besar pula peluang bank untuk menyalurkan pembiayaan kepada masyarakat. Kondisi ini pada gilirannya dapat memberikan dampak positif bagi perkembangan ekonomi daerah, khususnya di wilayah Sumatera Barat. Data berikut menyajikan perkembangan penghimpunan dana pihak ketiga (DPK) oleh Bank Nagari selama periode 2021 hingga 2025:

Tabel 4 Perkembangan Nominal DPK Non-Bank Bank Nagari Tahun 2021-2025

Produk	2021	2022	2023	2024	2025
Giro	3.316.654	3.013.832	2.747.201	1.983.420	2.943.094
Tabungan	7.826.307	8.243.974	8.510.023	8.949.458	8.951.951
Deposito	11.856.637	13.301.501	14.688.420	15.750.484	14.944.071
Total DPK Non-Bank	22.999.598	24.559.307	25.945.644	26.683.362	26.839.116

Sumber: Laporan Keuangan Tahunan PT Bank Nagari (2021-2025)

**Tabel 5 Pertumbuhan (Year on Year) Total DPK Non-Bank Bank Nagari
Tahun 2021-2025**

Uraian	2021	2022	2023	2024	2025
Total DPK Non-Bank	22.999.598	24.559.307	25.945.644	26.683.362	26.839.116
Pertumbuhan (YoY)	-	6.78%	5.64%	2.84%	0.58%

Sumber: Diolah oleh Peneliti (2026)

Berdasarkan Tabel dapat dilihat bahwa Total DPK Non-Bank Bank Nagari terus mengalami peningkatan secara nominal setiap tahunnya selama periode 2021-2025, dari Rp23.00 triliun pada tahun 2021 menjadi Rp26.84 triliun pada tahun 2025. Meskipun demikian, laju pertumbuhannya (YoY) menunjukkan tren yang terus melambat, yaitu dari 6,78% pada tahun 2022 menurun menjadi hanya 0,58% pada tahun 2025. Fenomena perlambatan pertumbuhan DPK ini mengindikasikan bahwa upaya penghimpunan dana masyarakat semakin menantang di tengah ketatnya persaingan industri perbankan, sehingga dibutuhkan kinerja karyawan yang optimal untuk dapat mempertahankan dan meningkatkan capaian tersebut. Kondisi ini mengindikasikan pentingnya faktor-faktor yang mampu mendorong kinerja karyawan, seperti *self efficacy*, *perceived organizational support*, serta *work engagement*, untuk terus diperhatikan dan ditingkatkan oleh pihak manajemen.

Temuan awal dari survei mengenai bagaimana kinerja karyawan yang dilakukan di Bank Nagari Kabupaten Pasaman menunjukkan masih terdapat karyawan yang merasa belum mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar perusahaan, menyelesaikan tugas tepat waktu, dan tidak mampu bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dengan demikian, organisasi dituntut untuk mengoptimalkan pengelolaan sumber daya yang dimiliki guna memastikan tercapainya kinerja karyawan secara optimal. Dalam upaya mencapai kinerja yang

maksimal, terdapat sejumlah faktor yang berpotensi memengaruhi, di antaranya persepsi terhadap dukungan organisasi (*perceived organizational support*), efikasi diri (*self efficacy*), serta keterlibatan kerja (*work engagement*). Karyawan butuh merasa bahwa kantor atau perusahaannya ada dipihaknya sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi yang telah dilakukan, sehingga dapat meningkatkan motivasi dan kinerja. Gagasan *perceived organizational support* berkembang dari teori dukungan organisasi Eisenberger dan Rhoades. *Perceived organizational support (POS)* diartikan sebagai cara karyawan melihat sejauh mana perusahaan memberikan apresiasi kontribusi yang karyawan berikan serta seberapa besar perusahaan memperhatikan kesejahteraan karyawan (Nijhawan et al., 2023). Menurut sudut pandang penulis *perceived organizational support* merupakan tingkat di mana karyawan meyakini bahwa perusahaan tempatnya bekerja menunjukkan perhatian terhadap kondisi kesejahteraannya, menghargai kontribusinya, dan mendukung kebutuhan serta aspirasinya.

Berdasarkan prasurvey diketahui bahwa masih ada karyawan yang merasa belum didukung dan dihargai sepenuhnya oleh atasan atau perusahaan atas pekerjaan yang dilakukan. Padahal dukungan atau *support* yang diberikan oleh atasan atau perusahaan memiliki peranan yang penting dan berpengaruh terkait dengan hasil kerja karyawan. Ketika karyawan merasa bahwa dirinya didukung oleh organisasi, karyawan tersebut cenderung terlibat secara aktif dan berusaha secara maksimal dalam mencapai tujuan organisasi (Onyeka & Onuoha, 2021). *Perceived organizational support* membantu terbentuknya hubungan yang baik antar karyawan dan organisasi, memperbaiki suasana tanggung jawab di antara karyawan untuk mendukung tujuan organisasi serta mendorongnya untuk

mengevaluasi ekspektasi dengan keyakinan bahwa kinerja yang lebih baik akan dihargai (Nijhawan et al., 2023).

Meningkatkan kinerja karyawan juga perlu adanya *self efficacy* atau efikasi diri. *Self efficacy* merupakan konsep yang menggambarkan bahwa perilaku, dan lingkungan saling memengaruhi secara dinamis, sehingga memungkinkan individu untuk membangun keyakinan terhadap kemampuannya dalam menyelesaikan tugas-tugas tertentu (Hasan et al., 2021).

Hasil prasurvei mengenai *self efficacy* di kalangan karyawan Bank Nagari Kabupaten Pasaman memperlihatkan masih ada responden yang memiliki tingkat *self efficacy* rendah. Hal tersebut tercermin dari masih ada karyawan yang merasa ragu terhadap kemampuan dirinya untuk menyelesaikan pekerjaan yang sulit, mencoba tantangan baru, dan mencari solusi untuk suatu permasalahan. Ketidakpercayaan diri ini dapat berpengaruh pada kinerjanya karena rendahnya *self efficacy* berkaitan dengan rasa cemas dan kurangnya inisiatif untuk mencoba hal-hal baru. Karyawan yang memiliki rasa *self efficacy* tinggi mengerahkan seluruh fokus dan upayanya guna menghadapi beban situasi serta terdorong untuk melakukan usaha yang lebih besar meskipun menghadapi hambatan (Sakti & Rini, 2024). Jadi, karyawan yang memiliki keyakinan diri yang kuat lebih memiliki rasa percaya diri dan tidak mudah menyerah. Sehingga dapat dikatakan bahwa tolak ukur tinggi rendahnya kemampuan seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas dapat diukur melalui tingkat *self efficacy* yang dimiliki karyawan tersebut.

Faktor lain yang turut berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan adalah *work engagement*. *Work engagement* merupakan kondisi psikologis positif yang mencerminkan tingkat energi, dedikasi, dan keterikatan karyawan terhadap

pekerjaannya. Karyawan yang memiliki tingkat *work engagement* tinggi cenderung menunjukkan semangat kerja, keterlibatan yang mendalam, serta fokus yang tinggi dalam menyelesaikan tugas, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja individu maupun organisasi. Dalam konteks lingkungan kerja yang semakin dinamis dan fleksibel, organisasi tidak hanya dituntut untuk memastikan penyelesaian tugas, tetapi juga mendorong keterikatan psikologis karyawan terhadap pekerjaannya. Oleh karena itu, keberadaan karyawan dengan tingkat *work engagement* yang tinggi menjadi krusial dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi (Khusanova et al., 2021).

Hasil prasurvei terkait *work engagement* pada karyawan Bank Nagari Kabupaten Pasaman menunjukkan bahwa masih terdapat karyawan dengan tingkat keterikatan kerja yang relatif rendah. Hal ini terlihat dari adanya karyawan yang kurang menunjukkan antusiasme dalam bekerja, tingkat fokus yang belum optimal, serta rendahnya semangat dalam menyelesaikan tugas. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa belum seluruh karyawan memiliki keterikatan psikologis yang kuat terhadap pekerjaannya. Rendahnya *work engagement* ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, seperti kurangnya dukungan organisasi, rendahnya kepercayaan diri dalam menyelesaikan pekerjaan, serta minimnya apresiasi terhadap kontribusi yang diberikan karyawan. Situasi ini berpotensi memengaruhi kinerja karyawan dan berdampak pada pencapaian tujuan Bank Nagari Kabupaten Pasaman. Dalam lingkungan kerja yang semakin dinamis, organisasi tidak hanya dituntut untuk memastikan penyelesaian tugas, tetapi juga perlu mendorong keterikatan psikologis karyawan terhadap pekerjaannya. Oleh karena itu, penting bagi Bank Nagari Kabupaten Pasaman untuk menciptakan

lingkungan kerja yang mampu meningkatkan *work engagement* karyawan, seperti melalui pemberian dukungan organisasi, penguatan kepercayaan diri karyawan, serta pemberian penghargaan atas kinerja yang telah dicapai. Karyawan yang memiliki *work engagement* tinggi cenderung menunjukkan energi, dedikasi, dan fokus yang lebih besar dalam bekerja, sehingga mampu meningkatkan kinerja individu maupun organisasi (Liu et al., 2024).

Melalui paparan diatas peneliti megidentifikasi bahwa setiap tahunnya capaian laba bersih yang berhasil dihimpun oleh Bank Nagari Kabupaten Pasaman mengalami penurunan setiap tahunnya. Fakta ini diperkuat oleh hasil prasurvei yang menunjukkan bahwa masih terdapat karyawan yang belum sepenuhnya merasakan dukungan organisasi, memiliki tingkat efikasi diri yang rendah, serta menunjukkan perilaku keterlibatan kerja (*work engagement*) yang kurang optimal. Berdasarkan fenomena tersebut, peneliti merasa tertarik untuk mengangkatnya dalam sebuah penelitian berjudul Pengaruh *Self efficacy* dan *Perceived organizational support* Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Work engagement* sebagai Variabel Mediasi pada Bank Nagari Kabupaten Pasaman.

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah yang dapat disusun berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana *self efficacy* mempengaruhi *work engagement* pada Bank Nagari Kabupaten Pasaman?
2. Bagaimana *perceived organizational support* mempengaruhi *work engagement* pada Bank Nagari Kabupaten Pasaman?

3. Bagaimana *self efficacy* mempengaruhi kinerja karyawan pada Bank Nagari Kabupaten Pasaman?
4. Bagaimana *perceived organizational support* mempengaruhi kinerja karyawan pada Bank Nagari Kabupaten Pasaman?
5. Bagaimana *work engagement* mempengaruhi kinerja karyawan pada Bank Nagari Kabupaten Pasaman?
6. Bagaimana *work engagement* memediasi *self efficacy terhadap kinerja karyawan pada Bank Nagari Kabupaten Pasaman?*
7. Bagaimana *work engagement* memediasi pengaruh *perceived organizational support* terhadap kinerja karyawan pada Bank Nagari Kabupaten Pasaman?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang hendaknya dapat tercapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh signifikan *self efficacy* terhadap *work engagement* pada Bank Nagari Kabupaten Pasaman
2. Untuk mengetahui pengaruh signifikan *perceived organizational support* terhadap *work engagement* pada Bank Nagari Kabupaten Pasaman
3. Untuk mengetahui pengaruh signifikan *self efficacy* terhadap kinerja karyawan pada Bank Nagari Kabupaten Pasaman
4. Untuk mengetahui pengaruh signifikan *perceived organizational support* terhadap kinerja karyawan pada Bank Nagari Kabupaten Pasaman

5. Untuk mengetahui pengaruh signifikan *work engagement* terhadap kinerja karyawan pada Bank Nagari Kabupaten Pasaman
6. Untuk mengetahui pengaruh signifikan *self efficacy* terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh *work engagement* pada Bank Nagari Kabupaten Pasaman
7. Untuk mengetahui pengaruh signifikan *perceived organizational support* terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh *work engagement* pada Bank Nagari Kabupaten Pasaman

1.4 Manfaat Penelitian

Peneliti berharap dengan adanya penelitian dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi pengetahuan yang bermanfaat dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, sekaligus menjadi referensi bagi penelitian-penelitian di masa mendatang. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pembaca untuk menambah wawasan.

2. Bagi Praktisi

a. Bagi Perusahaan

Penelitian ini bisa memberikan kontribusi untuk instansi terkait dalam upaya meningkatkan kualitas karyawan agar kinerja karyawan dapat lebih baik lagi kedepannya.

b. Bagi Karyawan

Melalui peneiltian ini diharapkan karyawan mampu meningkatkan *self efficacy* dalam bekerja sebagai bentuk balasan terhadap *perceived organizational support* yang diberikan oleh perusahaan dan pentingnya *work engagement* dalam meningkatkan kinerja untuk mendorong karyawan lebih bersemangat, fokus, berdedikasi, dan berkontribusi lebih besar bagi perusahaan.