

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Era globalisasi telah menjadikan berbagai aspek kehidupan mengalami perubahan yang pesat dengan adanya kemajuan teknologi yang semakin canggih dan perkembangan informasi. Globalisasi yang telah dilahirkan oleh kemajuan zaman muncul sebagai fenomena baru. Di bidang perekonomian khususnya pada perusahaan perbankan tentu memberikan dampak yang cukup besar bagi semua industri di Indonesia, dengan era globalisasi perusahaan perbankan dituntut untuk mempunyai keunggulan bersaing, baik dalam segi kualitas produk, pelayanan maupun Sumber Daya Manusia. Dehorman (2016) menyebutkan bahwa Sumber Daya Manusia memegang peranan paling penting dan potensial bagi keberhasilan suatu perusahaan, mengingat sumber daya manusia merupakan penentu kegiatan perusahaan baik perencanaan, pengorganisasian, serta pengambilan keputusan.

Keberadaan karyawan dalam suatu perusahaan sangat penting dalam memberikan kontribusi untuk mencapai target dan tujuan perusahaan. Keberhasilan perusahaan juga tidak terlepas dari tingkat kinerja dari karyawan yang dimiliki, semakin tinggi kinerja karyawan akan memudahkan perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Kinerja sebagai keluaran yang dihasilkan oleh fungsi atau dimensi pekerjaan atau profesi sumber daya manusia atau karyawan dalam waktu tertentu (Wirawan, 2017). Kinerja karyawan menjadikan salah satu tolak ukur penilaian suatu organisasi, bagaimana melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan suatu pekerjaan, jabatan atau peranan dalam

organisasi merupakan bentuk kinerja karyawan yang dapat terlihat langsung (Wardani, Mukzam, & Mayowan, 2016).

Tingkatan kinerja dari setiap karyawan tidak sama antara satu dengan yang lain, hal ini terjadi di PT Bank XYZ, sebagaimana di sajikan dalam tabel berikut.

**Tabel 1.1 Kinerja Karyawan PT Bank XYZ ( n=165 )**

Status Karyawan	Penilaian Kinerja Karyawan				
	Sangat Memuaskan	Memuaskan	Cukup Memuaskan	Kurang Memuaskan	Tidak Memuaskan
Karyawan Tetap	10	30	74	-	-
Karyawan Kontrak	35	6	10	-	-
Persentase	27,3%	21,8%	50,9%		

**Sumber: PT Bank XYZ (2020)**

Data pada Tabel 1.1 menjelaskan tingkatan kinerja karyawan tetap dan karyawan kontrak di PT Bank XYZ. Terlihat bahwa kinerja karyawan dalam kategori cukup memuaskan menjadi yang terbesar yaitu 50,9% yang didominasi oleh karyawan tetap, meskipun demikian karyawan kontrak justru menunjukkan kinerja yang lebih baik dari karyawan tetap.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung seperti: kompensasi, jenjang karir, citra karyawan, motivasi kerja, kepuasan kerja dan budaya organisasi (Kasmir, 2016). Penelitian lain juga menyebutkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh jenjang karir dan status karyawan (Aspita & Sugiona, 2018), tingkat Pendidikan (Juliana, Hakim, & Mustari, 2015; Dehotman, 2016; Ningrum, Sunuharyo, & Hakam, 2013), hubungan emosional (Haryono, Rosady, & MdSaad, 2018), pelatihan dan Pendidikan (Mandang, Lumanauw, & Walangitan, 2017).

PT Bank XYZ memiliki misi dalam memberikan kesempatan yang sama dan luas bagi peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan kepastian jenjang karir (PT Bank Negara Indonesia, Tbk, 2019). Meskipun demikian, pada tahun 2019 jumlah karyawan tetap mengalami penurunan, sebaliknya jumlah karyawan kontrak justru mengalami peningkatan sebagaimana disajikan dalam tabel berikut.

**Tabel 1.2 Status Jabatan Karyawan PT Bank XYZ pada tahun 2020**

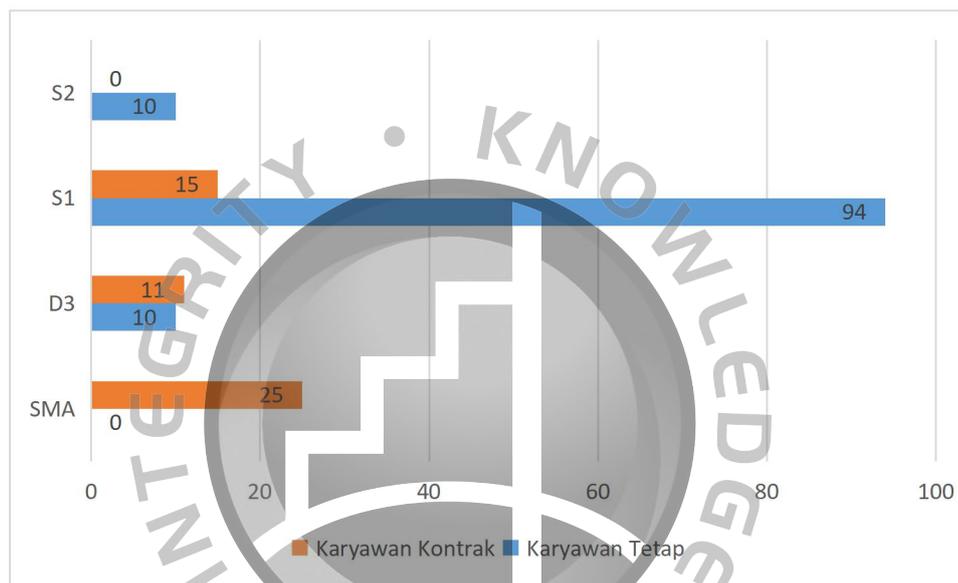
Status Karyawan	Jabatan						
	Pemimpin	Penyelia	Marketing	Customer Service	Teller	Back Office	Teknisi
Karyawan Tetap	32	5	21	32	8	16	-
Karyawan Kontrak	-	-	10	-	33	5	3

**Sumber: PT Bank XYZ (2020)**

Berdasarkan data di atas, diketahui bahwa jumlah karyawan tetap ada sebanyak 114 karyawan, sedangkan jumlah karyawan kontrak sebanyak 51 karyawan. Jenjang karir dapat menjadi prediktor dalam menentukan tingkat kinerja, hal ini didukung oleh berbagai penelitian yang menjelaskan bahwa jenjang karir secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, semakin baik sistem jenjang karir di dalam suatu perusahaan, maka semakin baik pula kinerja karyawan dari perusahaan tersebut (Aspita & Sugiona, 2018). Kemudian Kasmir (2017) mengungkapkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja baik secara langsung maupun tidak langsung salah satunya yaitu jenjang karier.

Pendidikan juga berperan penting dalam menentukan tingkat kinerja karyawan. Juliana, Hakim, & Mustari (2015) mengungkapkan bahwa Pendidikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pendidikan dan kinerja

tidak bisa dipisahkan, karena Pendidikan mampu meningkatkan kinerja karyawan dan mampu menjadikan karyawan lebih menguasai akan produk-produk perusahaan (Dehotman, 2016). Penelitian lain juga menemukan bahwa Pendidikan karyawan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Ningrum, Sunuharyo, & Hakam, 2013). PT Bank XYZ memiliki karyawan yang didominasi oleh lulusan Strata 1 sebagaimana disajikan dalam gambar berikut.



**Gambar 1.1**  
**Pendidikan Karyawan PT Bank XYZ pada tahun 2020**  
**Sumber: PT Bank XYZ (2020)**

Selain itu, faktor hubungan emosional antara karyawan dengan atasan juga memungkinkan dapat mendukung peningkatan kinerja karyawan. Atasan berada pada posisi yang sangat baik untuk mengamati kinerja pekerjaan karyawannya, sebagaimana atasan memiliki tanggung jawab untuk mengelola karyawannya pada unit tertentu. Melalui observasi yang dilakukan dengan beberapa karyawan di PT Bank XYZ ditemukan bahwa:

“Program - program penilaian yang sudah terkait erat juga ada memberikan sisi negatifnya yaitu atasan bisa langsung menekankan aspek

- aspek tertentu dari kinerja karyawan dan mengabaikan unsur - unsur lainnya. Disamping itu manajer dan manajemen bisa memanipulasi evaluasi penilaian untuk memperoleh alasan kenaikan jenjang karir karyawan. Dalam hal ini menimbulkan masalah potensial secara teknik pada atasan terhadap karyawannya. Salah satu saran untuk mengatasi kekurangan tersebut yaitu dengan membawa para karyawan lebih dekat kedalam proses, mengusulkan secara adil dalam mengevaluasi kinerja karyawan, dan kemudian saran-saran dari rekan lain sebagai bagian dari kriteria penilaian”.

Hubungan emosional antara karyawan dengan atasan juga dapat berkontribusi dalam menentukan kinerja karyawan, Parvez (2010) mengungkapkan bahwa emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Ketika orang lain menjalankan tugas untuk mengevaluasi karyawannya, maka kewenangan atasan juga bisa melemah. Lebih lanjut ditemukan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan (Akhtar, Ghufra, Husnain, & Shahid, 2017; Haryono, Rosady, & MdSaad, 2018).

Berdasarkan permasalahan di atas maka perlu dilakukan penelitian lebih lanjut mengenai pengaruh dari jenjang karir, hubungan emosional dan Pendidikan terhadap kinerja karyawan untuk diaplikasikan pada PT Bank XYZ.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang pemikiran yang telah diuraikan di atas maka pokok - pokok masalah yang dapat diteliti dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh jenjang karir terhadap kinerja karyawan di PT Bank XYZ?
2. Bagaimana pengaruh hubungan emosional terhadap kinerja karyawan di PT Bank XYZ?

3. Bagaimana pengaruh Pendidikan terhadap kinerja karyawan di PT Bank XYZ?
4. Bagaimana pengaruh jenjang karir, hubungan emosional dan Pendidikan secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT Bank XYZ?

### **1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

#### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Tujuan yang akan dicapai sesuai dengan permasalahan-permasalahan yang telah dirumuskan, yaitu:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis seberapa besar pengaruh jenjang karir terhadap kinerja karyawan di PT Bank XYZ.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis seberapa besar pengaruh hubungan emosional terhadap kinerja karyawan di PT Bank XYZ.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis seberapa besar pengaruh Pendidikan terhadap kinerja karyawan di PT Bank XYZ.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis seberapa besar pengaruh jenjang karir karyawan, hubungan emosional, dan Pendidikan secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT Bank XYZ.

#### **1.3.2 Kegunaan Penelitian**

Terdapat beberapa manfaat dengan dilakukannya penelitian ini baik secara teoretis maupun praktis sebagaimana diuraikan sebagai berikut.

##### **1. Kegunaan Teoretis**

Secara teoretis, penelitian ini dapat menjadi pertimbangan bagi insan akademik dalam mengembangkan penelitian mengenai pengaruh jenjang karir, hubungan emosional dan Pendidikan terhadap kinerja karyawan.

## 2. Kegunaan Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharap dapat menjadi pertimbangan bagi PT Bank Negara XYZ, dalam melakukan evaluasi untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan prosedur yang baik dan benar. Penelitian ini juga sebagai pembelajaran dan pengalaman bagi penulis dalam meneliti di PT Bank XYZ, sehingga dapat menerapkan ilmu dalam perkuliahan di lapangan langsung pada keadaan yang sebenarnya.

