

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Suatu organisasi pasti memiliki tujuan atau target yang ingin dicapai. Tujuan tersebut dapat dicapai dengan memanfaatkan berbagai sumber daya yang ada di perusahaan yang menunjukkan keunggulan kompetitif suatu organisasi adalah aspek sumber daya manusia dan bagaimana pengelolaannya. Salah satu aspek utama manajemen sumber daya manusia di dalam bidang industri perbankan adalah kinerja karyawan. Bank merupakan suatu lembaga yang mendapatkan izin untuk mengerahkan dana yang berasal dari masyarakat berupa simpanan dan menyalurkan dana tersebut kepada masyarakat yang berupa pinjaman, sehingga bank berfungsi sebagai perantara antara penabung dan pemakai akhir, rumah tangga dan perusahaan. persaingan yang semakin ketat dalam industri perbankan menuntut semua organisasi bisnis bergerak dalam jasa keuangan untuk meningkatkan kualitas pelayanannya kepada pelanggan agar dapat mencapai tujuannya, yaitu keuntungan yang maksimum.

Lembaga keuangan khususnya perbankan yang mampu memberikan pelayanan yang baik kepada nasabah akan mampu membangun reputasi atau citra bisnis yang positif di benak nasabah sehingga mereka akan menjadi pelanggan terpuaskan, melakukan transaksi berulang, dan tetap loyal untuk memanfaatkan dan menggunakan produk atau jasa yang ditawarkannya. Kualitas pelayanan dan citra positif suatu lembaga keuangan sangat ditentukan oleh interaksi layanan yang diberikan pihak manajemen perbankan (pemilik, manajer, dan semua

kepada pelanggan). Interaksi pelayanan yang diberikan oleh pihak manajemen khususnya karyawan kepada pelanggan akan menjadi penentu utama tingkat kualitas pelayanan yang dirasakan pelanggan dan kinerja karyawan dalam melaksanakan fungsi pelayanan. Karyawan akan berkinerja baik dalam menjalankan fungsi pelayanan kepada pelanggan apabila karyawan tersebut memiliki kompetensi yang memadai dan kemandirian dalam mengendalikan pekerjaannya. Dalam bisnis jasa keuangan memerlukan kontak personal yang tinggi antara karyawan dengan pelanggan, maka karyawan dituntut untuk memiliki kompetensi emosional yang baik dan kemandirian dalam mengendalikan pekerjaannya agar bisa memberi pelayanan yang inovatif dan kreatif sehingga terbentuk persepsi kualitas pelayanan baik dan citra perusahaan positif di mata pelanggan.

Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat (PD BPR) Bank Buleleng 45 Singaraja merupakan lembaga keuangan yang tugasnya menjalankan fungsi menarik dana dari masyarakat dan meminjamkan kembali dana yang telah ditarik itu kepada masyarakat. Dalam menjalankan fungsi pemberian pelayanan jasa keuangan kepala maka perlu dilakukan integrasi yang terpadu di antara Pemerintah Daerah Kabupaten Buleleng sebagai pemilik, karyawan sebagai pelaksana pelayanan, dan masyarakat sebagai penerima atau pemakai pelayanan. Dalam memberikan pelayanan jasa keuangan kepada pelanggan, karyawan masih menunjukkan kinerja yang relatif rendah karena berdasarkan hasil observasi awal terhadap 7 orang karyawan yang kinerjanya dinilai oleh atasan sebagai supervisor, rata-rata kinerja karyawan masih termasuk dalam kategori rendah, yaitu baru mencapai rata-rata skor delapan belas (berada pada rentang skor 13 – 19 yang termasuk dalam kategori rendah) dari rank skor terendah dan tertinggi empat

puluh. Fakta kinerja karyawan PD BPR Bank Buleleng 45 Singaraja yang masih rendah dari hasil observasi awal dengan rincian yaitu aspek kuantitas kerja total dengan skor sembilan belas, kualitas kerja dengan skor tujuh belas, pengetahuan kerja dengan skor tujuh belas, kreativitas dengan skor tiga belas, kerjasama dengan skor tujuh belas, kemandirian dengan skor empat belas, inisiatif dengan skor tiga belas tiga belas, kualitas personal dengan skor enam belas sehingga memperoleh rata-rata total skor sejumlah delapan belas. Adapun kriteria klasifikasi kinerja yaitu rentang 6-12 sangat rendah, 13-19 rendah, 20-26 cukup tinggi, 27-33 tinggi, 34-40 sangat tinggi.

Kinerja karyawan masih relatif rendah pada PD BPR Bank Buleleng 45 Singaraja seperti yang telah diuraikan berdasarkan hasil observasi awal mengenai aspek kinerja karyawan diduga karena kompetensi emosional karyawan yang relatif kurang stabil dalam memberikan pelayanan dan serta belum adanya pengendalian pekerjaan dari secara mandiri dari karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Hasil observasi awal terhadap tujuh orang karyawan mengenai kompetensi emosional dan pengendalian pekerjaan pada karyawan PD BPR Bank Buleleng 45 Singaraja yaitu aspek kompetensi emosional kompetensi saling pengertian dengan skor dua belas, kepedulian terhadap pelanggan dengan skor lima belas, pengendalian diri dengan skor sebelas, percaya diri dengan skor tiga belas, kemampuan beradaptasi dengan skor dua belas, komitmen pada organisasi dengan skor empat belas sehingga perolehan rata-rata keseluruhan sebelas dengan kriteria klasifikasi kompetensi emosional 1-6 sangat rendah, 7-12 rendah, 13-18 cukup tinggi, 19-24 tinggi, 25-30 sangat tinggi. dengan hasil survei pendahuluan ini terlihat kompetensi emosional karyawan PD BPR Bank Buleleng 45 Singaraja masih rendah karena dari hasil observasi pendahuluan terhadap tujuh orang

karyawan, kompetensinya baru mencapai rata-rata skor sebelas yang masih termasuk dalam kategori rendah (berada pada rentang skor 1– 12) dari rank skor terendah enam dan tertinggi tiga puluh dan pada aspek pengendalian pekerjaan terlihat pengendalian pekerjaan karyawan PD BPR Bank Buleleng 45 Singaraja masih rendah karena berdasarkan dari hasil observasi awal terdapat 7 orang karyawan, kompetensinya baru mencapai rata-rata skor 7 yang masih termasuk dalam kategori rendah (berada pada rentang skor 5 – 8) dari rank skor terendah 4 dan tertinggi 20 dengan rincian aspek keputusan dan penyelesaian pekerjaan dengan skor 14, perencanaan dan prosedur kerja dengan skor 10, informasi kinerja yang dilaksanakan dengan skor 15, fleksibilitas melakukan pekerjaan dengan skor 10 sehingga memperoleh skor rata-rata keseluruhan 7 dengan kriteria klasifikasi pengendalian pekerjaan 1-4 sangat rendah, 5-8 rendah, 9-12 cukup tinggi, 13-16 tinggi dan 17-20 sangat tinggi .

Menurut Burr dan Girardi (2002) karyawan yang memiliki kompetensi emosional yang relatif matang dan memperoleh kemandirian dalam pengendalian pekerjaannya maka mereka akan dapat melakukan pekerjaan secara bermakna dan leluasa akan dapat meningkatkan kinerja individu karyawan dalam menciptakan kualitas pelayanan yang superior kepada pelanggan. Di sisi lain, hasil penelitian Rice (1999), yang menyatakan bahwa kompetensi emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan perbankan. Di samping itu, temuan hasil penelitian dari Hakman and Lawler (1971) menyimpulkan bahwa pengendalian pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Masalah di atas memberikan indikasi bahwa Pimpinan PD BPR Bank Buleleng 45 Singaraja perlu informasi secara empirik mengenai kompetensi emosional, pengendalian

pekerjaan, dan kinerja karyawan serta pengaruh dari kompetensi emosional dan pengendalian pekerjaan terhadap kinerja karyawan secara akurat sebagai bahan pertimbangan untuk mengambil keputusan dalam memperbaiki, mencegah, memecahkan masalah kompetensi emosional, pengendalian pekerjaan dan kinerja yang dihadapi oleh karyawan. Hal ini dipertegas oleh Davis dan Newstrom (1997) yang mengatakan bahwa karyawan yang mampu melakukan dengan kompetensi emosional matang dan adanya otonomi dalam melakukan pekerjaan maka mereka akan merasakan adanya kepuasan kerja dalam bekerja, dan menghasilkan kinerja yang tinggi memberikan isyarat bahwa organisasi dikelola dengan baik dan secara fundamental akan menghasilkan perilaku manajemen yang efektif. Berdasarkan fenomena di atas maka dalam penelitian ini dipilih atau ditetapkan kompetensi emosional dan pengendalian pekerjaan sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Ada beberapa dasar pemikiran yang melandasi pemilihan variabel ini. 1). Perlu ada pembuktian secara empirik bahwa rendahnya kinerja karyawan PD BPR Bank Buleleng 45 Singaraja disebabkan oleh rendahnya tingkat kompetensi emosional dan pengendalian pekerjaan. 2). Kinerja karyawan yang masih relatif rendah ini merupakan masalah yang harus dicari solusi faktor penyebabnya agar di masa depan kinerja karyawan dapat ditingkatkan yang tercermin pada peningkatan kualitas pelayanan kepada nasabah. 3). Belum ditemukan adanya kajian empirik mengenai hubungan atau pengaruh kompetensi emosional dan pengendalian pekerjaan terhadap kinerja karyawan secara bersama-sama, sehingga temuan pengujian model ini akan menjadi orijinalitas dalam penelitian ini. Melihat kesenjangan fakta masalah yang terdapat di PD BPR Bank Buleleng 45 Singaraja dengan teori yang ada maka dipandang perlu melakukan

## penelitian dengan judul “**Pengaruh Kompetensi Emosional dan Pengendalian Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan PD BPR Bank Buleleng 45 Singaraja**”

### **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan yang terjadi pada PD BPR Bank Buleleng 45 Singaraja sebagai berikut:

1. Karyawan masih menunjukkan kinerja yang relatif rendah
2. Kompetensi emosional karyawan yang relatif kurang stabil dalam memberikan pelayanan dan serta belum adanya pengendalian pekerjaan dari secara mandiri dari karyawan dalam melakukan pekerjaannya.
3. Pada aspek pengendalian pekerjaan terlihat pengendalian pekerjaan karyawan PD BPR Bank Buleleng 45 Singaraja masih rendah.

### **1.3 Pembatasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah yang terjadi pada PD BPR Bank Buleleng 45 Singaraja, maka penelitian ini memfokuskan permasalahan pada variabel yang akan diambil mengenai kompetensi emosional, pengendalian pekerjaan, dan kinerja karyawan.

#### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka permasalahan penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Apakah terdapat pengaruh kompetensi emosional terhadap kinerja karyawan PD BPR Bank Buleleng 45 Singaraja ?
2. Apakah terdapat pengaruh pengendalian pekerjaan terhadap kinerja karyawan PD BPR Bank Buleleng 45 Singaraja ?
3. Apakah terdapat pengaruh kompetensi emosional dan pengendalia pekerjaan terhadap kinerja karyawan PD BPR Bank Buleleng 45 Singaraja ?

#### **1.5 Tujuan Penelitian**

Sejalan dengan maksud dan permasalahan yang dikemukakan di atas, maka dapat dirumuskan maksud dan tujuan dari penelitian ini untuk menguji hal-hal sebagai berikut.

1. Untuk mengetahui kompetensi emosional terhadap kinerja karyawan PD BPR Bank Buleleng 45 Singaraja.
2. Untuk mengetahui pengendalian pekerjaan terhadap kinerja karyawan PD BPR Bank Buleleng 45 Singaraja.
3. Untuk mengetahui kompetensi emosional dan pengendalian pekerjaan terhadap kinerja karyawan PD BPR Bank Buleleng 45 Singaraja.

## 1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini, diharapkan dapat memberikan beberapa manfaat, antara lain;

### 1. Manfaat teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam pengembangan ilmu ekonomi manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi melalui pendekatan serta metode-metode yang digunakan dalam upaya untuk menggali pendekatan-pendekatan baru dalam aspek kapabilitas internal organisasi jasa keuangan.

### 2. Manfaat praktis

Hasil penelitian ini diharapkan nantinya mampu memberikan saran, pemikiran, dan informasi serta dapat memberikan masukan kepada Pimpinan karyawan PD BPR Bank Buleleng 45 Singaraja dan lembaga pemerintah yang terkait lainnya dalam menentukan kebijakan dan pengambilan keputusan terutama yang berkaitan dengan pengembangan dan peningkatan kompetensi emosional dan pengendalian pekerjaan di masa yang akan datang agar kinerja dapat ditingkatkan pada organisasi Bank Buleleng 45 Singaraja.