

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Pada perkembangan perekonomian dan pertumbuhan di dunia bisnis menciptakan beberapa macam konsep dan pemahaman mengenai manajemen sumber daya manusia. Banyak pengalaman yang sudah mampu memotivasi dalam menguatkan konsep manajemen sumber daya manusia secara kuat dan berkarakter yang mampu memberi percepatan ke arah masa depan yang baik (Indriyani & Utami, 2018). Sumber daya manusia termasuk faktor yang berguna dalam dunia bisnis, sebab jika memiliki sumber daya bermutu mampu memengaruhi tingkat perkembangan dan produktivitas perusahaan. Jadi sebuah organisasi perlu bisa mengontrol dan mengelolah sumber daya manusia dengan efektif dan efisien dalam mempertahankan eksistensinya, khususnya para karyawannya(Nurliani et al., 2019).

Salah satu sektor penting serta strategis dalam mendukung tercapainya tujuan pembangunan ekonomi nasional diantara adalah sektor perbankan. Hal ini disebabkan perbankan mempunyai posisi yang strategis sebagai unit supporting sistem pembayaran dan lembaga intermediasi. Dalam konteks tersebut, definisi perbankan meliputi seluruh aktifitas usaha yang berhubungan dengan bank baik secara kegiatan, cara, proses, dan kelembagaan (Ratmawati & Nugroho, 2022).

Bank menurut Undang-Undang No 7 Tahun 1992 mempunyai definisi yaitu suatu badan usaha yang mana tugas utamanya adalah menghimpun dana sampai dengan menyalurkan kepada masyarakat agar tercipta suatu peningkatan kesejahteraan atau taraf hidup masyarakat. Adapun bentuk penyaluran dananya antara lain dalam bentuk kredit dan salah satu bentuk kredit yang disalurkan adalah kredit rumah tangga yaitu dengan kartu kredit. Kartu kredit merupakan kartu pengganti uang tunai yang dikeluarkan oleh pihak bank dan bisa digunakan untuk melakukan pembayaran. Meskipun kartu kredit memiliki peran penting dalam mendukung penyaluran dana bank akan tetapi jika ditinjau dari sifatnya, kartu kredit bersifat optionally. Oleh karenanya pihak bank perlu strategi khusus dalam meningkatkan jumlah nasabah yang menggunakan kartu kredit. Agar mampu mendukung tercapainya tujuan bank dalam memasarkan kartu kredit, faktor yang perlu ditinjau dan dipertimbangkan adalah faktor sumber daya manusia. Bank memerlukan kinerja yang baik dari karyawannya sehingga mampu menunjang performa bank tersebut yang mana untuk sektor kartu kredit misalnya dalam hal manajemen pemasaran yang baik. (Ratmawati & Nugroho, 2022).

Oleh karenanya pihak bank perlu strategi khusus dalam meningkatkan jumlah nasabah yang menggunakan kartu kredit. Agar mampu mendukung tercapainya tujuan bank dalam memasarkan kartu kredit, faktor yang perlu ditinjau dan dipertimbangkan adalah faktor sumber daya manusia. Bank memerlukan kinerja yang baik dari karyawannya sehingga mampu menunjang performa bank tersebut.

Kinerja karyawan termasuk dalam ukuran keberhasilan untuk menuntaskan pekerjaannya yang mampu membantu perusahaan dalam mewujudkan tujuan bersama dalam jangka waktu tertentu (Marzuki et al., 2018). Pentingnya kinerja yang dimiliki seorang karyawan membutuhkan perhatian yang serius dari manajemen dari perusahaan dan juga faktor yang berpengaruh pada kinerja karyawan mampu memiliki sifat internal atau eksternal. Pada faktor internal khususnya dari psikologi dan perilaku karyawan misalnya adalah kecerdasan emosional (Mamangkey et al., 2018). Untuk meningkatkan kinerja karyawan faktor yang memengaruhi adalah karyawan harus mempunyai kecerdasan emosional tinggi, karyawan dimotivasi bekerja dengan harapan membawa kondisi yang lebih baik yang mampu berpengaruh kepada pikiran dan tindakan karyawan dalam memenuhi kebutuhan hidup maupun untuk mendapatkan kepuasan diri (Gani, 2019).

Dengan kecerdasan emosional yang cukup baik maka karyawan bisa menuntaskan tugas sesuai ketetapan yang ditargetkan perusahaan. Hal ini didukung dengan penelitian (Indriyani & Utami, 2018) menerangkan kecerdasan emosional memiliki pengaruh signifikan pada kinerja karyawan. Dapat diartikan jika kecerdasan emosional meningkat sehingga kinerja karyawan akan tinggi. Emosi merupakan sebuah perasaan dan cara berpikir yang khas, sebuah kondisi biologis dan psikologis, serta rangkaian yang cenderung dalam melakukan pekerjaan. Emosi termasuk dalam aspek kecerdasan seorang karyawan yang berdampak membawa peran pada kinerja karyawan. Kecerdasan emosional dapat menentukan

potensi untuk melakukan sebuah keterampilan yang memengaruhi kinerja seorang karyawan. Kecerdasan emosional juga bisa memengaruhi kepuasan kerja karyawan, Aghdasi et al. (2018) menyatakan kecerdasan emosional merupakan solusi untuk meningkatkan kepuasan kerja seorang karyawan.

Seseorang dengan kepuasan kerja yang tinggi biasanya memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja menunjukkan adanya kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dengan imbalan yang disediakan oleh pekerjaan. Fahira & Yasin, (2022) menyatakan bahwa kepuasan kerja ada hubungannya dengan apakah pekerjaannya mampu memenuhi harapan, kebutuhan, dan keinginannya. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan berbeda. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan individu maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Sartono et al., (2023) yang menunjukkan bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Dalam penelitian ini dijelaskan bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja dan memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja. Kecerdasan emosional pegawai akan mempengaruhi kepuasan kerja yang akan meningkatkan kinerja pegawai.

Kepuasan karyawan akan berdampak pada peningkatan produktivitas karyawan. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya, cenderung lebih termotivasi, bekerja lebih giat, serta memiliki performa yang lebih baik di bandingkan karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya. Karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya, cenderung berperilaku negatif saat bekerja. Seperti melakukan kesalahan secara terus menerus, angka absensi yang tinggi, suka mengeluh, serta gagal mencapai target yang ditentukan. Stres yang dirasakan karyawan di tempat kerja akan mengarah pada ketidakpuasan karyawan atas pekerjaan yang dilakukan. Stres kerja yang tidak dapat teratasi dengan baik, dapat memicu karyawan untuk berperilaku negatif di tempat kerja. (Prastiwi, 2019).

Tahun	Realisasi Kehadiran/Bulan	Alasan ketidakhadiran
2022	100%	Sakit
2023	95%	
2024	75%	

Gambar 1.1 Realisasi Kehadiran Karyawan PT Bank Mandiri

Tahun	Jam kerja normal	Overtime/Hari	Target Sales Volume Per Bulan	Target New Card
2022	8 Jam	10 Jam	9.000.000.000	25
2023		11 Jam	11.000.000.000	28
2024		14 Jam	18.000.000.000	40

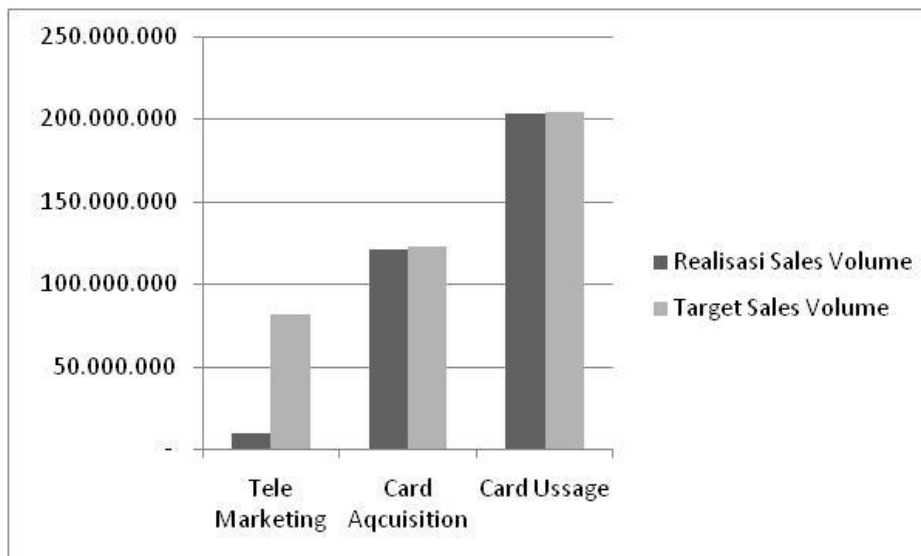
Gambar 1.2 Realisasi Overtime terhadap Target di PT Bank Mandiri

Pada tahun 2022 tingkat kehadiran sebesar 100% yang artinya karyawan tidak ada yg ijin sakit, namun di tahun 2023 mengalami penurunan tingkat kehadiran sebesar 95%, serta di tahun 2024 sebesar

75% dari total karyawan. Penurunan Tingkat kehadiran tersebut sebanding dengan adanya Peningkatan pada target karyawan serta jumlah overtime pada ritme kerja karyawan.

Demikian juga yang dialami pada PT Bank Mandiri, yang merupakan salah satu perbankan BUMN yang mempunyai suatu bisnis unit yaitu unit kartu kredit. Pada unit kartu kredit PT. Bank Mandiri jika dilihat dari kinerja bagian kartu kredit PT Bank Mandiri masih belum mencapai target yang telah ditentukan. Untuk meningkatkan kinerja diperlukan variabel yang mempengaruhi seperti kecerdasan emosional dari karyawan, kepuasan kerja saat bekerja serta bagaimana kondisi stres kerja karyawan dari sisi negatif.

Berdasarkan penjelasan Kepala Bagian Kartu Kredit PT. Bank Mandiri, bagian yang masih harus ditingkatkan yaitu mengenai kinerja karyawan yang meliputi kepribadian dan teknis pekerjaan. Dari segi kepribadian, mengenai perilaku, kedisiplinan, dan loyalitas dinilai masih kurang oleh pihak manajemen. Dari sisi teknis pekerjaan, dinilai kurang efektif dan efisien baik dari segi waktu dan pencapaian target. Berikut menggambarkan rendahnya kinerja karyawan tersebut ditunjukkan oleh fakta bahwa masih belum tercapainya target penggunaan kartu kredit.



Sumber; PT. Bank Mandiri (Persero) Regional VIII Surabaya, 2023

Gambar 1.3 Realisasi Sales Volume 2023(dalam jutaan Rupiah)

Berdasarkan data tersebut terlihat bahwa kecenderungan pencapaian target volume penjualan sebagai target kinerja unit kartu kredit PT. Bank Mandiri adalah stagnan atau mendatar, namun angka pencapaian tersebut masih di bawah nilai target yang telah ditentukan yaitu masih dibawah 100%. Pencapaian target yang masih dibawah 100% menjadi ancaman bagi unit kartu kredit Bank Mandiri dikarenakan menurunkan *revenue* dan penilaian unit jika dibandingkan dengan unit lainnya. Selain itu dari sisi karyawan akan pencapaian target dibawah 100%, maka akan berdampak pada tidak adanya insentif yang dikeluarkan sebagai *reward* yang dikhawatirkan akan menurunkan motivasi dan kepuasan karyawan terhadap unit kartu kredit Bank Mandiri.

Kepuasan kerja dan stres kerja merupakan dua variabel yang juga berpengaruh terhadap kinerja. Kepuasan kerja adalah reaksi emosional dari karyawan terhadap pekerjaan mereka (Mark et al., 2019), kepuasan

kerja juga memiliki arti sebagai tingkat kepuasan seseorang terhadap pencapaian kerjanya. Stres kerja adalah kondisi yang menyebabkan seorang individu menerima dampak fisik dan emosional ketika pekerjaan yang diberikan tidak sesuai dengan ekspektasi yang diberikan oleh kantor (Riaz et al., (2016). Stres kerja juga akan muncul jika adanya kondisi dimana tuntutan dari lingkungan pekerjaan dan individu untuk meningkatkan kemampuan bekerjanya (Moaz & Suhail, 2018). Menurut Devonish (2016), kepuasan kerja dan stres kerja merupakan variabel intervening dalam hubungan antara kecerdasan emosional terhadap kinerja perusahaan, dimana kepuasan kerja memiliki korelasi positif, sedangkan stres kerja memiliki korelasi negatif. Korelasi kepuasan kerja yang positif terhadap kinerja karyawan artinya jika kepuasan kerja tinggi, maka akan berpengaruh pada peningkatan karyawan sedangkan stres kerja tinggi maka akan berdampak pada penurunan kinerja karyawan

Riset terdahulu menghasilkan hubungan positif dan signifikan antara kecerdasan emosional dengan kinerja karyawan dari Indriyani (2018); Nurliani et al., (2019); Mamangkey et al., (2018). Namun riset dari (Yani & Istiqomah, 2016) menerangkan berpengaruh tidak signifikan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan. Hubungan antara kecerdasan emosional terhadap stres kerja dibuktikan dari beberapa penelitian. Nikolau et al. (2022), menyatakan bahwa kecerdasan emosional memiliki hubungan negatif terhadap stres kerja. Karambut (2021), menyatakan bahwa adanya pengaruh kecerdasan emosional secara langsung dan negatif pada stres kerja. Hubungan stres dengan



kepuasan karyawan diungkap dari penelitian terdahulu. Menurut Bemana et al. (2018), stres dan kepuasan pada kerja berpengaruh hubungan negatif signifikan. Ardakani et al. (2018), menyatakan bahwa stres kerja dapat mempengaruhi individu dan menyebabkan ketidakpuasan kerja. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh kondisi fisik. Oleh karena itu, stres dengan kepuasan pada kerja memiliki hubungan negatif signifikan. Menurut Nahar et al. (2018), menyatakan stres dengan kepuasan karyawan memiliki hubungan negatif signifikan.

Riset terdahulu menghasilkan hubungan positif dan signifikan antara kecerdasan emosional dengan kinerja karyawan dari Indriyani & Utami, (2018); Nurliani, Sunaryo, & Slamet, (2019), Mamangkey, Tewel, & Trang, (2018). Namun riset dari Yani & Istiqomah, (2016) menerangkan berpengaruh tidak signifikan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan data-data yang telah dipaparkan, peneliti termotivasi melaksanakan penelitian empiris mengenai pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan di divisi kartu kredit PT. Bank Mandiri menggunakan variabel tidak langsung berupa kepuasan kerja dan stres kerja sebagai intervening yang secara keseluruhan diduga mempengaruhi kinerja karyawan bagian kartu kredit PT. Bank Mandiri.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Sesuai pemaparan latar belakang yang disajikan, berikut rumusan masalah yang dibahas:

- a. Apakah kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
- b. Apakah Kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja kerja?
- c. Apakah Kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui stress kerja?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan atas pelaksanaan penelitian yang dilakukan:

- a. Untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan
- b. Untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja
- c. Untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan melalui stress kerja

## **1.4. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat atas penelitian yang dilakukan yaitu:

- a. Salah satu manfaat praktis berupa pemberian informasi masukan kepada pihak manajemen unit kartu kredit PT Bank Maniri, terkait kecerdasan emosional, stres kerja, kepuasan kerja dan kinerja

karyawan kontrak. Informasi tersebut diharapkan menjadi pertimbangan saat penyusunan strategi pengembangan sumber daya manusia PT Bank Mandiri; khususnya terhadap upaya meningkatkan kinerja karyawannya.

- b. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi rujukan untuk peneliti-peneliti berikutnya, yang akan melakukan kajian empiris mengenai faktor-faktor penentu kinerja karyawan.