

BAB I

PENDAHULULAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin pesat, menuntut sumber daya manusia yang berkualitas dalam menentukan keberhasilan perusahaan. Berhasil tidaknya organisasi tergantung pada faktor sumber manusia yang berkualitas. Hal ini sesuai pernyataan Robbins (2012) bahwa pelaksanaan rangkaian kegiatan dalam organisasi dilakukan oleh sumber daya manusia yang bertindak sebagai aktor atau peserta dalam organisasi yang bersangkutan.

Sumber daya manusia sebagai kunci utama dalam menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan organisasi. Tuntutan organisasi untuk memperoleh, mengembangkan dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas semakin mendesak sesuai dengan dinamika lingkungan yang selalu berubah, (Indriasari, 2013). Memiliki karyawan yang bersedia mencurahkan segenap kemampuan demi kepentingan organisasi adalah harapan bagi semua organisasi dalam menentukan kinerja sumber daya manusia secara maksimal.

Kinerja sumber daya manusia merupakan perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan. Dengan demikian kinerja memfokuskan pada hasil kerjanya (Dessler, 2009). Untuk itu peran human capital dalam penciptaan kekayaan intelektual (*intellectual assets*) sangat diperlukan, karena hanya *human capital* (SDM) yang dapat menciptakan pengetahuan dan

sekaligus dapat meningkatkan kinerja yang dihasilkan. Kinerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaan, situasi kerja dan kerjasama. Pentingnya interaksi serta hubungan yang baik antar karyawan di dalam sebuah pekerjaan mulai didasari oleh organisasi-organisasi. Pada gilirannya kinerja karyawan akan mempengaruhi kinerja organisasi maka dari itu eksistensi modal sosial karyawan menjadi penting (Akdere, 2005 dalam Yosna, 2013). Dengan adanya hal inilah di dalam penyelenggaraan perusahaan mendasari hal tersebut bahwa perusahaan perlu mengadopsi penilaian kinerja dengan menganggap penting faktor modal sosial yang dimiliki oleh karyawan sebagai aktor utamanya.

Begitu halnya dengan PT. Bank Mandiri (Persero) Area Semarang Pahlawan, bahwa interaksi serta hubungan yang baik antar karyawan di dalam pekerjaan sangat menentukan keberhasilan kinerja bank. Untuk itulah guna memperoleh hasil yang maksimal tugas-tugas karyawan dari segi kuantitas maupun kualitas peran karyawanlah merupakan elemen yang cukup dominan dalam hal pengembangannya. Dalam mendukung kinerja yang berkualitas pihak perbankan sangat selektif dalam melakukan perekrutan karyawan. Hal tersebut juga didukung dengan adanya pelatihan-pelatihan bagi karyawan baru guna menunjang pekerjaan yang dilakukan. Upaya tersebut dilakukan oleh pihak perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan secara maksimal. Hal yang melatarbelakangi permasalahan berbagai upaya yang dilakukan oleh pihak bank tersebut belum menunjukkan hasil yang maksimal. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada pendapatan bank berikut ini:

Tabel 1.1
Data Target dan Relisasi (Dalam Ribuan)
PT. Bank Mandiri (Persero) Area Semarang Pahlawan
Tahun 2011 s/d Maret 2016

No	Tahun	Target	Realisasi	Capaian (%)
1	2011	8,575,465	8,796,231	102.57
2	2012	8,750,625	8,912,689	101.85
3	2013	8,946,256	9,012,354	100.74
4	2014	9,264,256	7,461,561	80.54
5	2015	9,578,445	7,768,611	81.11
6	2016	9,611,520	7,648,060	79,57
Jumlah		54,726,567	49,799,506	90.63

Sumber :PT. PT. Bank Mandiri (Persero) Area Semarang Pahlawan, 2017

Penjelasan pada tabel 1.1 tersebut dapat dilihat bahwa dari target yang dibebankan oleh pihak manajemen selama tahun 2011 hingga 2016 tidak sepenuhnya dapat terealisasi, bahkan mengalami penurunan dari tahun ke tahun. Bahkan pada tahun 2014 terjadi penurunan yang signifikan hingga realisasinya mencapai 80,54% bila dibandingkan pada tahun 2013 yang mencapai 101,85%. Kemudian dilanjutkan hingga tahun 2016 realisasinya juga mengalami penurunan dari target yang dibebankan. Dengan menurunnya target dari ketentuan yang telah ditetapkan tersebut memberikan indikasi bahwa kinerja karyawan masih jauh dari ekspektasi yang diharapkan pihak manajemen PT. Bank Mandiri (Persero) Area Semarang Pahlawan. Berdasarkan hasil wawancara terhadap beberapa karyawan

bahwa faktor yang menjadi penyebab kurang maksimalnya kinerja karyawan tersebut diantaranya karena kurangnya pihak manajemen dalam melakukan evaluasi pembelajaran.

Pembelajaran organisasi sangatlah mempengaruhi perkembangan suatu perusahaan, karena apabila sebuah perusahaan mengedepankan pembelajaran organisasi yang baik, maka akan berpengaruh pada komitmen yang tinggi terhadap perusahaan sehingga akan berujung pada peningkatan kinerja yang dapat membuat kinerja karyawan membaik. Pembelajaran organisasi mengajarkan perusahaan untuk dapat mengetahui informasi yang ada, baik itu informasi intern maupun extern Menurut Che Rose *et al.* (2009) dalam Uniati (2014) bahwa *Learning Organization* (LO) menggambarkan bahwa *learning* (pembelajaran) adalah prasyarat atas keberhasilan terjadinya sebuah perubahan dan kinerja organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh López *et al.* (2005), Kunartinah (2010) dan Uniati (2014) memberikan hasil yang mendukung pandangan bahwa pembelajaran organisasi memiliki kontribusi positif terhadap kinerja perusahaan. Hasil penelitian Makrufah (2011) dan Ressya (2014) menjelaskan bahwa pembelajaran organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Akan tetapi pada penelitian Zainun (2014) dan Sange (2012) justru terjadi sebaliknya bahwa learning organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di muka, maka masalah dalam penelitian ini adalah kurang maksimalnya kinerja karyawan, terbukti dengan realisasi pendapatan belum sesuai dengan target yang ditetapkan.

Hal tersebut juga didukung dengan adanya kontradiksi antara penelitian satu dengan lainnya. Dengan permasalahan tersebut, maka perumusan masalah yaitu bagaimana upaya yang dilakukan oleh pihak manajemen bank dalam meningkatkan kinerja SDM secara maksimal, sehingga pertanyaan yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh pembelajaran organisasi terhadap *human capital* pada PT. Bank Mandiri (Persero) Area Semarang Pahlawan?
2. Bagaimana pengaruh pembelajaran organisasi terhadap modal sosial pada PT. Bank Mandiri (Persero) Area Semarang Pahlawan?
3. Bagaimana pengaruh *human capital* terhadap modal sosial pada PT. Bank Mandiri (Persero) Area Semarang Pahlawan?
4. Bagaimana pengaruh pembelajaran organisasi terhadap kinerja SDM pada PT. Bank Mandiri (Persero) Area Semarang Pahlawan?
5. Bagaimana pengaruh *human capital* terhadap kinerja SDM pada PT. Bank Mandiri (Persero) Area Semarang Pahlawan ?
6. Bagaimana pengaruh modal sosial terhadap kinerja SDM pada PT. Bank Mandiri (Persero) Area Semarang Pahlawan ?

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan tentunya memiliki tujuan-tujuan tertentu. Adapun yang menjadi tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk :

1. Menganalisa dan mendeskripsikan pengaruh pembelajaran organisasi terhadap *human capital* pada PT. Bank Mandiri (Persero) Area Semarang Pahlawan.

2. Menganalisa dan mendeskripsikan pengaruh pembelajaran organisasi terhadap modal sosial pada PT. Bank Mandiri (Persero) Area Semarang Pahlawan
3. Menganalisa dan mendeskripsikan pengaruh *human capital* terhadap modal sosial pada PT. Bank Mandiri (Persero) Area Semarang Pahlawan
4. Menganalisa dan mendeskripsikan pengaruh pembelajaran organisasi terhadap kinerja SDM pada PT. Bank Mandiri (Persero) Area Semarang Pahlawan
5. Menganalisa dan mendeskripsikan pengaruh *human capital* terhadap kinerja SDM pada PT. Bank Mandiri (Persero) Area Semarang Pahlawan
6. Menganalisa dan mendeskripsikan pengaruh modal sosial terhadap kinerja SDM pada PT. Bank Mandiri (Persero) Area Semarang Pahlawan

1.4. Manfaat

Adapun harapan yang dapat memberikan manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

- a. Secara teoritis mencoba menambah pengetahuan dan dapat mengaplikasikan ilmu manajemen sumber daya manusia yang didapat selama kuliah pada permasalahan dan kondisi di dunia kerja, sehingga mendapatkan pengalaman penelitian dan aplikasi ilmu yang telah dipelajari.
- b. Bagi civitas akademika, dapat menambah pengetahuan sehingga dapat menjadikan masukan untuk mengembangkan penelitian dengan alat atau variabel yang berbeda untuk penelitian selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

Kegunaan praktis yang diperoleh dalam penelitian ini sebagai berikut :

a. Bagi peneliti

Untuk menambah pengetahuan dan pengalaman praktis terutama tentang masalah-masalah yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan pembelajaran organisasi terhadap kinerja SDM dengan human capital dan modal social sebagai variable intervening.

b. Bagi Perusahaan

Dapat memberikan kontribusi pemikiran terhadap para pimpinan dalam pengambilan keputusan sekarang maupun yang akan datang dalam rangka peningkatan kinerja SDM pada PT. Bank Mandiri (Persero) Area Semarang Pahlawan