

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin pesat, maka dituntut sumber daya manusia yang berkualitas. Hal tersebut karena sumber daya manusia mempunyai peranan penting dalam memajukan perusahaan. Sumber daya manusia memiliki peranan sangat penting dalam berbagai sektor, karena sumber daya manusia merupakan faktor kunci untuk menggerakkan sumber daya yang lain yang ada dalam perusahaan. Begitu pentingnya peranan sumber daya manusia mengakibatkan suatu organisasi harus mengalokasikan sejumlah dana yang cukup besar untuk peningkatan kinerja sumber daya manusia tersebut.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang, baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegoro, 2013). Keberhasilan perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawannya. Menurut Ringgo, 1990 dalam Robiyanto (2014) mengemukakan bahwa salah satu cara untuk meningkatkan dan mempertahankan sumber daya manusia dalam suatu organisasi adalah dengan cara memberikan kepuasan kerja bagi karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja yang optimal.. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja yang optimal, karena sebagian besar waktu manusia dihabiskan ditempat kerja Banyak faktor agar kinerja karyawan tersebut dapat optimal, diantaranya karena faktor *learning organization*, kompleksitas tugas dan *continuence commitment*.

Pembelajaran organisasi (*learning organization*) 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. 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.

Kompleksitas tugas menurut Wood (1986) dalam Engko dan Gudono (2007) didefinisikan sebagai fungsi dari tugas itu sendiri. Dalam menangani permasalahan-permasalahan yang terjadi, seorang pegawai selalu dihadapkan dengan tugas-tugas yang kompleks dengan banyak tugas yang berbeda-beda dan saling terkait satu dengan lainnya. Adanya tingkat kompleksitas tugas yang dirasakan oleh karyawan menuntut diperlukannya kepemimpinan yang berbeda untuk setiap kompleksitas tugas. Semakin kompleks tugas yang diberikan kepada karyawan, maka tentu akan mempengaruhi menurunnya kinerja karyawan.

Komitmen menunjukkan dukungan seseorang dalam mengidentifikasi keterlibatannya dalam suatu bagian organisasi (Mowday, *et al.*). Perusahaan dapat berkembang dengan pesat karena komitmen dari para karyawan yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kinerja yang optimal. Komitmen kalkulatif atau *continuance organizational commitment* ditandai dengan adanya hubungan timbal balik antara karyawan dengan organisasi. Karyawan berkomitmen karena membutuhkan pekerjaan serta keuntungan lainnya yang diberikan oleh organisasi (Colquitt *et al.* 2013). Komitmen organisasi yang kuat dalam diri karyawan karena kebutuhan akan menyebabkan karyawan berusaha keras mencapai tujuan

organisasi yaitu meningkatkan kinerja yang optimal. Komitmen organisasi dapat menjadi mediasi dalam hubungannya dengan pembelajaran organisasi dan kompleksitas tugas dalam usaha meningkatkan kinerja karyawan

Begitu pula dengan PT. Bank Danamon Cluster Kendal, bahwa untuk penataan perilaku *sales officer*, bahwa setiap unsur yang terlibat dalam pengelolaan perusahaan mampu bekerja secara optimal juga menjadi bagian yang harus diperhatikan. Salah satu upaya yang dilakukan oleh pimpinan dalam mengetahui kinerja para *sales officer*nya adalah dengan memberikan pembebanan target kerja. Fenomena di lapangan menunjukkan bahwa capaian indikator kinerja para *sales officer* kurang optimal, hal itu masih dijumpai dalam penetapan target yang ditetapkan pada *Sales officer* belum dilaksanakan secara optimal, seperti dijelaskan pada tabel berikut ini :

**Tabel 1.1**  
**Capaian Kinerja *Sales Officer* (Dalam Jutaan Rupiah)**  
**PT. Bank Danamon Cluster Kendal Tahun 2016**

No	Unit Cluster	Target	Realisasi	Capaian (%)
1	Unit Mangkang	7,798	6,582	84.41
2	Unit Kaliwungu	10,108	8,240	81.52
3	Unit Kendal	11,199	11,277	100.70
4	Unit Cepiring	8,833	7,945	89.95
5	Unit Weleri	9,415	7,071	75.10
6	Unit Sukorejo	11,621	9,043	77.82
Rata-rata				84.91

Sumber : PT. Bank Danamon Cluster Kendal, 2016

Berdasarkan Tabel 1.1 terlihat bahwa capaian yang dilakukan *sales officer* belum sesuai dengan target yang dibebankan. Rata-rata capaian pada ke enam unit *cluster* yang dihasilkan oleh para *sales officer* PT. Bank Danamon Cluster Kendal selama tahun 2016 yaitu sebesar 84,91%. Tercapainya pencapaian dari target yang

telah ditetapkan hanya terjadi pada unit Kendal yaitu sebesar 100,70%, sedangkan kelima unit cluster lainnya masih belum sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Dengan belum tercapainya target yang ditetapkan pihak manajemen Bank Danamon tersebut memberikan indikasi jika kinerja para *sales officer* secara keseluruhan masih belum maksimal.

Hasil penelitian López *et al.* (2005) menunjukkan bahwa *learning organization* berpengaruh positif terhadap kepuasan pada organisasi dan kinerja SDM, sedangkan *continuence commitment* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Che Rose *et al.* (2009), Makrufah (2011) dan Uniati (2014) bahwa pembelajaran organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian Kurniawan (2010) kompleksitas tugas tidak berpengaruh terhadap kinerja sedangkan *learning organization* berpengaruh positif terhadap kinerja SDM. Penelitian Veronica dan Krisnadewi (2005) bahwa kompleksitas tugas berpengaruh positif terhadap kinerja SDM. Sedangkan penelitian Ambasari (2015) pembelajaran tidak berpengaruh terhadap kinerja SDM.

Berdasarkan penelitian yang inkonsisten tersebut, maka diperlukan solusi terbaik dalam meningkatkan kinerja SDM, diantaranya dengan menambah variabel kepuasan kerja dalam memediasi hubungan dalam meningkatkan kinerja *sales officer*. Kepuasan kerja sangat diperlukan dalam menentukan sikap karyawan terhadap pekerjaannya. Apabila karyawan senang terhadap pekerjaannya, maka karyawan tersebut puas terhadap pekerjaannya, apalagi jika ditunjang dengan adanya pembelajaran dari organisasi. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya, tidak menganggap tugas yang kompleks itu merupakan beban. Hal tersebut disebabkan karena tingginya komitmennya pada

perusahaan sehingga tentu akan mempengaruhi pencapaian kinerja yang dihasilkan..

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di muka, dapat diketahui bahwa masalah yang dihadapi oleh *sales officer* Bank Danamon Cluster Kendal adalah kurang maksimal kinerja *sales officer*, terlihat dari target yang dibebankan oleh pihak manajemen tidak dapat direalisasikan sepenuhnya, sehingga pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut:

Bagaimana pengaruh *learning organiation* terhadap kepuasan kerja *sales officer* pada Bank Danamon Cluster Kendal ?

Bagaimana pengaruh kompleksitas tugas terhadap kepuasan kerja *sales officer* pada Bank Danamon Cluster Kendal ?

Bagaimana pengaruh *continuence commitment* terhadap kepuasan kerja *sales officer* pada Bank Danamon Cluster Kendal ?

Bagaimana pengaruh *learning organization* terhadap kinerja *sales officer* pada Bank Danamon Cluster Kendal ?

Bagaimana pengaruh kompleksitas tugas terhadap kinerja *sales officer* pada Bank Danamon Cluster Kendal ?

Bagaimana pengaruh *continuence commitment* terhadap kinerja *sales officer* pada Bank Danamon Cluster Kendal ?

Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja *sales officer* pada Bank Danamon Cluster Kendal ?

## Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

Untuk menganalisis pengaruh *learning organiation* terhadap kepuasan kerja *sales officer* pada Bank Danamon Cluster Kendal

Untuk menganalisis pengaruh kompleksitas tugas terhadap kepuasan kerja *sales officer* pada Bank Danamon Cluster Kendal

Untuk menganalisis pengaruh *continuence commitment* terhadap kepuasan kerja *sales officer* pada Bank Danamon Cluster Kendal

Untuk menganalisis pengaruh *learning organization* terhadap kinerja *sales officer* pada Bank Danamon Cluster Kendal

Untuk menganalisis pengaruh kompleksitas tugas terhadap kinerja *sales officer* pada Bank Danamon Cluster Kendal

Untuk menganalisis pengaruh *continuence commitment* terhadap kinerja *sales officer* pada Bank Danamon Cluster Kendal

Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja *sales officer* pada Bank Danamon Cluster Kendal

### **Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

#### Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini untuk dapat dipergunakan sebagai masukan bagi pihak manajemen perusahaan terutama dalam meningkatkan kinerja *sales officer*, terkait dengan *learning organization*, kompleksitas tugas dan *continuence commitment*.

#### Manfaat Teoritis

Diharapkan dapat menambah pengetahuan dalam memahami disiplin ilmu manajemen sumber daya manusia serta sebagai bahan penunjang untuk penelitian selanjutnya.