

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia adalah sumber daya yang tidak terpisahkan dari jenjang dunia bisnis, apalagi sekarang sudah semakin ketat persaingan di dalam bisnis, disinilah peran sesungguhnya diuji apakah mereka mempunyai jiwa inovasi dan juga ide kreatif yang tinggi atau justru sebaliknya. Hal ini juga seiring dengan pendapat Hasibuan (2003:244) bahwa sumber daya manusia berasal dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Pembelajaran dan pelatihan dilakukan untuk meningkatkan kecakapan atau kemampuan dalam tujuan institusi. Program-program di dalam pembelajaran dan pelatihan diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, memang nantinya memakan waktu yang lama dan biaya yang tidak sedikit, tetapi akan mengurangi perputaran tenaga kerja dan membuat pegawai menjadi lebih produktif.

Pembelajaran pada hakekatnya merupakan usaha untuk mencari ilmu agar mengetahui informasi yang dibutuhkan dan berguna bagi kehidupan. Belajar untuk mengetahui (*learning to know*) dalam prosesnya tidak sekedar mengetahui apa yang bermakna tetapi juga sekaligus mengetahui apa yang tidak bermanfaat bagi kehidupan. Hal ini seiring dengan 4 pilar pendidikan menurut UNESCO (1946) yaitu belajar untuk melakukan (*Learning to do*), belajar untuk menjadi (*Learning to be*), belajar bersama (*Learning to live together*) serta belajar untuk mengetahui (*Learning to know*). 4 pilar pendidikan ini akan senantiasa berguna bagi siapapun yang melakukannya, karena semua didasari dengan niat dan ketekunan. Guna merelaisasi *learning to know*, seseorang juga harus belajar

dari lingkungan sekitar, bukan hanya sekedar formal atau belajar di dalam ruangan, tetapi juga langsung bisa belajar di luar, karena proses belajar bisa dimana saja dan kapan saja tidak harus terpaku dengan formal, yang nantinya akan berguna bagi pengembangan penguasaan dan pengetahuan. Dalam proses pembelajaran ini sependapat dengan pendapat Robbins (2002) bahwa pembelajaran merupakan setiap perubahan perilaku yang relatif permanen, terjadi sebagai hasil dari pengalaman.

Penelitian ini berfokus pada BPR Bank Daerah yang bertempat di kawasan Simpang Lima Gumul Kabupaten Kediri. Pada dasarnya bank ini berbeda dengan bank swasta lainnya yang ada di Kota Kediri maupun kabupaten Kediri, perbedaannya mulai dari ruang lingkup yang kecil, modal yang sedikit dan jumlah kredit yang terbatas. Bank ini kegiatannya menghimpun dan menyalurkan dana dari masyarakat diharapkan dapat menjadi motor penggerak perekonomian daerah dan menjadi kontributor bagi peningkatan pendapatan asli daerah. Dengan keterbatasan tersebut, maka bank berusaha tetap eksis di dunia perbankan dengan tingkat persaingan yang semakin ketat, kenyataan membuktikan bahwa paska krisis yang mampu bertahan dan dapat menopang perekonomian di Indonesia adalah sektor ritel atau Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) karena merupakan pilar-pilar ekonomi kerakyatan yang paling kuat. Sejalan dengan peranannya tersebut maka institusi ini harus dapat tumbuh dan berkembang secara sehat yang dikelola secara profesional dan didasarkan pada prinsip kehati-hatian. Peran sumber daya manusia yang ada di dalam institusi akan sangat berperan dan berpengaruh terhadap tujuan dan yang ingin dicapai.

Pembelajaran dan pelatihan merupakan bagian rangkaian dari proses yang dilakukan oleh manajemen sumber daya manusia sebuah institusi. Para pegawai bank biasanya telah mempunyai kecakapan dan keterampilan dasar yang dibutuhkan oleh institusi. Mereka adalah aset dari suatu sistem pendidikan dan mempunyai pengalaman yang diperoleh dari organisasi lain, bahkan para pegawai yang sudah berpengalamanpun perlu belajar dan menyesuaikan dengan organisasi, orang-orangnya, kebijaksanaan, dan prosedurnya. Di dalam bank ini pembelajaran dan pelatihan sudah sering dilakukan, hampir tiap tahun selalu ada program-program yang akan dilaksanakan guna mencapai tujuan institusi, salah satu tujuannya yaitu untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Di bawah ini adalah beberapa kegiatan serta program-program pembelajaran dan pelatihan yang ada pada BPR Bank Daerah selama tahun 2014, yaitu sebagai berikut:

Tabel 1.1 Progam-program Pembelajaran dan Pelatihan BPR

Waktu Pelaksanaan	Jabatan	Jenis Pembelajaran dan Pelatihan
28 januari '14	Staf umum	Bimtek pencegahan dan penanggulangan kebakaran
1-2 Februari '14	Seluruh Pegawai	Bulding Emosional Spiritual Training
7-8 Februari '14	AO	Power Kick Of
9-27 februari '14	Anggota Dewan Pengawas	Sertifikasi Profesi Untuk BPR
12-13 Maret '14	Staf pembukaan Kantor Cabang	Pelatihan SAK ETAP
11-12 April '14	AO	Pengawasan dan Pengendalian Resiko
17-20 April '14	Seluruh Pegawai	Out Bond Training
21-23 Mei '14	Direktur Utama	Seminar Soft Skill, Benchmarking
4-5 Juni '14	Ka. Bag. Akuntansi dan Staf Akuntansi Kantor Cabang	Pelatihan APU dan PPT
25-26 Juni '14	Ka. Bag. Kredit dan Pemimpin Kantor Cabang	Teknis Merevisi Perjanjian Kredit BPR
5 Juli '14	Seluruh Pegawai	Pelatihan APU dan PPT dan Revisi Perjanjian Kredit
20 Agustus '14	Staf Akuntansi dan Koordinator Kantor Kas	Tugas Belajar SI
20-21 Agustus '14	Staf Kredit	Super Excellent: Melayani Pelanggan Dengan 7 Pilar Karakter
17-18 September '14	Staf Dana dan Kas serta Staf Akuntansi Kantor Cabang	Pelayanan dan Penyelesaian Nasabah
2 Oktober '14	Ka. Bag. Umum	Standarisasi Ketenagakerjaan dalam Persaingan Bebas
9 Oktober '14	Petugas Cabang Kantor Cabang	Pelatihan Pertolongan Kebakaran
29-31 Oktober '14	Staf Kredit	Pelatihan Account Officer Bank Umum/BPR
14-15 November '14	Seluruh Pegawai	ESQ For Service Excellent
6 Desember '14	Staf Kredit dan Koordinator Cabang Kota	Pembelajaran APU dab PPT
8 Oktober '15	Semua Kabag dan Pegawai	Pembelajaran Analisa Pemberian Kredit
12 Oktober '15	Semua Kabag dan Pegawai	Pembelajaran Mengenai Penyelesaian Hutang Macet
28 Oktober '15	Semua Kabag dan Pegawai	Pembelajaran Mengenal Keaslian BPKB

Sumber: BPR Bank Daerah Kab.Kediri 2015

Masalah yang dihadapi dalam institusi sangat banyak, mulai dari kredit macet, banyak pegawai yang mencuri jam kerja, pelayanan nasabah yang masih kurang baik, banyak pegawai yang datang terlambat, pengetahuan dan keterampilan dalam pekerjaan yang masih kurang optimal, hal ini jelas berkaitan dengan masalah pembelajaran dan pelatihan yang ada dalam institusi. Dari hasil wawancara dengan direktur bank dan salah satu pegawai, bahwa beliau mengatakan masih banyak pegawai yang sikapnya kurang baik serta kinerjanya belum optimal.

Dalam hal pembelajaran, pengajar sangat berpengaruh dalam proses di dalamnya, hal ini juga menjadi masalah dasar dari pembelajaran itu sendiri. Hampir dari semua pegawai mengeluh bahwa pengajar dalam pembelajaran yang dilakukan masih kurang profesional, banyak kesalahan pengajar yang dilakukan, sehingga *output* yang diberikan tidak maksimal, seperti cara penuturan bahasa yang tidak baik, sikap pengajar yang cuek serta kurangnya persiapan pengajar dalam mengajar. Dalam persoalan penjadwalan pembelajaran hanya sedikit masalah, biasanya jadwal yang diberikan berbenturan dengan jadwal kerja pegawai, sehingga ketika bekerja tidak bisa optimal. Kondisi ruangan di dalam bank sendiri memang tidak ada masalah, fasilitas ruangan juga memadai, tetapi pegawai banyak yang mengeluh jika pembelajaran diadakan di luar bank, karena fasilitas ruangan tidak sesuai standar, seperti ruangan yang tidak ada AC nya, tempat yang kotor serta terbatasnya jumlah tempat duduk untuk belajar. Dalam segi tujuan pengajaran dan buku pedoman yang diberikan sudah sangat jelas maksud dan tujuannya, akan tetapi tujuan tidak bisa disampaikan dengan maksimal, disebabkan pengajar yang kurang profesional.

Pelatihan di dalam institusi juga sering dilakukan. Pelatihan biasanya bersifat makro atau menyeluruh. Semua pegawai mendapat pelatihan sesuai dengan *job description* masing-masing. Tujuan serta sasaran pelatihan dan peserta sudah sangat jelas, akan tetapi ada masalah dalam materi yang disampaikan serta metode yang digunakan. Pelatihan yang dilakukan di institusi ada 2, yaitu pelatihan internal dan eksternal. Internal sebagai contoh mengundang orang yang berpengalaman dalam bidangnya untuk memberikan ilmu serta merealisasikannya, sedangkan eksternal yaitu pegawai yang menghadiri pelatihan di luar institusi. Ada masalah dalam pelatihan, tujuan pelatihan memang jelas, yaitu untuk memperbaiki kinerja pegawai, tetapi sasaran pelatihan masih ada masalah. Sasaran pelatihan yang seharusnya fokus pada pegawai yang kinerjanya kurang maksimal, malah kebanyakan sasaran yang dituju pegawai yang kinerjanya sudah baik karena masalah pengalaman kerja, hal inilah yang menyebabkan pegawai banyak yang tidak berkembang dan tidak meningkatnya kinerja dalam pekerjaan.

Masalah yang sering dihadapi pegawai juga berkenaan dengan materi serta metode pelatihan, terkadang apa yang disampaikan tidak sesuai dengan yang dibutuhkan dan atau tidak sesuai dengan masalah yang ada dalam bank dan pegawai tidak bisa merealisasikannya dilapangan. Seperti contoh materi dan metode pelatihan membahas masalah kualitas kerja, akan tetapi dalam pelatihan membahas masalah kuantitas kerja, hal inilah yang menjadi kendala pegawai dalam kinerjanya, sehingga kinerja mereka tidak optimal. Ketika materi serta metode dalam pelatihan tidak sesuai, itulah yang menjadi tantangan seorang pegawai bagaimana bisa mensiasati masalah tersebut agar tidak menjadi masalah. Mereka juga harus berfikir secara kritis bagaimana menyelesaikannya.

Masih banyak pegawai juga yang tidak hadir dalam pelatihan yang dilakukan. Mereka beralasan tidak hadir karena sibuk alasan pekerjaan, mulai dari alasan pekerjaan yang tanggung untuk dikerjakan sampai alasan malas ikut karena membosankan. Hal semacam inilah yang menjadi penghambat pegawai untuk bisa memperbaiki kinerjanya. Pembelajaran dan pelatihan mempunyai banyak manfaat karier jangka panjang yang membantu pegawai untuk tanggung jawab lebih besar di waktu yang akan datang. Program-program pembelajaran dan pelatihan tidak hanya penting bagi individu saja atau secara subjektif, tetapi penting juga untuk organisasi, kelompok dan bahkan bagi negara. Cara mudah untuk meringkas manfaat-manfaat pembelajaran dan pelatihan adalah dengan menyadarinya sebagai investasi organisasi sumber daya manusia. Hal ini sama dengan apa yang diutarakan Simanjuntak (2005:132) bahwa pelatihan merupakan bagian dari investasi SDM (*human investment*) untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja sehingga meningkatkan kinerja pegawai.

Kinerja suatu pekerjaan sangat ditentukan oleh faktor manusia sebagai pegawainya, dalam artian pegawai merupakan faktor utama keberhasilan institusi dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Sejalan dengan itu Mangkunegara (2006:67) sependapat bahwa kinerja merupakan kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, maka dari itu pegawai sangat berperan penting dalam pencapaian tujuan. Dari beberapa masalah pembelajaran dan pelatihan, masalah kinerja pegawai juga banyak permasalahan yang ada, mulai dari masalah fisik, lingkungan kerja, keluarga, sosial, pengalaman kerja sampai faktor demografis. Kualitas dan kuantitas pegawai bisa diukur dari kinerja pegawai itu sendiri. Dari hasil interview dengan

direktur sampai pegawai bank, memang ada masalah dalam kinerja pegawai, kondisi fisik pegawai sebanding dengan usia mereka, banyak pegawai bank yang usianya rata-rata di atas 35 tahun, diusia inilah biasanya terjadi penurunan kinerja, banyak pegawai yang sering lupa atau terlalu lelah bekerja sehingga sakit dan meninggalkan pekerjaan mereka sementara. Hal ini juga dipengaruhi kondisi lingkungan mereka bekerja serta pengalaman mereka dalam bekerja sebelumnya. Lingkungan pegawai bekerja berada di tempat kawasan wisata, sehingga pekerjaan mereka sedikit terganggu dan berakibat pada penurunan kualitas serta pengalaman mereka bertugas di luar instansi masih kurang, karena banyak pekerjaan yang membutuhkan pengalaman lebih dibidang masing-masing. Selain itu juga keluarga, tingkat sosial sampai demografis berpengaruh juga pada kinerja pegawai, tetapi pegawai masih ada yang belum bisa memisahkan masalah ini dengan pekerjaan, sehingga pekerjaan mereka tidak maksimal.

Berdasarkan penjelasan di atas bahwa pembelajaran dan pelatihan sangat penting untuk menunjang kinerja pegawai, agar pekerjaan yang ditekuni tetap bisa dihasilkan dengan maksimal serta pegawai bisa lebih berkembang agar tetap bisa bersaing. Karena tantangan di dunia akan semakin berat dan semakin membutuhkan kualitas dalam pekerjaannya. Bank menargetkan ekspansi 20% dalam setiap tahun, akan tetapi hal itu tidak bisa direalisasikan, sebab masih kurang baiknya kualitas pegawai dalam bekerja. Sering terjadinya kredit macet adalah hal yang paling menjadi masalah dalam institusi. OJK (Otoritas Jasa Keuangan) memberikan batasan maksimal 5% kredit macet, ketika melebihi itu maka semua bank akan mendapat teguran, bahkan akan mendapat sanksi. Hal macam inilah yang menjadi PR bagi setiap institusi

manapun, mereka harus sering memberikan pembelajaran serta pelatihan kepada pegawainya agar ekspansi bisa terealisasi dan kredit macet tidak sampai batas maksimal. Pekerjaan membutuhkan semangat dan niat yang tulus serta ikhlas, agar nantinya dalam pekerjaan bisa fokus dan memahami apa yang harus dikerjakan. Kualitas yang baik berawal dari proses dan kinerja yang baik juga.

Dari penjelasan di atas maka peneliti dapat mengadakan penelitian tentang **“Pengaruh Pembelajaran dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai BPR Bank Daerah Simping Lima Gumul Kabupaten Kediri”**

1.2 Rumusan Masalah

Dari latar belakang di atas maka dapat dirumuskan ke dalam rumusan masalah yang akan diteliti adalah sebagai berikut:

1. Apakah pembelajaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPR Bank Daerah Kab.Kediri?
2. Apakah pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPR Bank Daerah Kab.Kediri?
3. Apakah pembelajaran dan pelatihan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai BPR Bank Daerah Kab.Kediri?
4. Diantara dua variabel tersebut manakah yang berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai BPR Bank Daerah Kab.Kediri?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai permasalahan yang dirumuskan maka tujuan penelitian adalah:

1. Untuk mengetahui apakah pembelajaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPR Bank Daerah Kab.Kediri?
2. Untuk mengetahui apakah pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPR Bank Daerah Kab.Kediri?
3. Untuk mengetahui apakah pembelajaran dan pelatihan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai BPR Bank Daerah Kab.Kediri
4. Untuk mengetahui variabel manakah yang berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai BPR Bank Daerah Kab.Kediri?

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Bagi Institusi, hasil ini dapat dijadikan bahan evaluasi atas pelaksanaan pembelajaran dan pelatihan yang telah dilakukan sebelumnya.
2. Bagi Praktisi, hasil ini dapat diharapkan menjadi acuan instansi agar lebih baik lagi dalam proses pembelajaran dan pelatihan agar pegawai lebih produktif.
3. Bagi Akademisi, hasil ini dapat diharapkan meningkatkan pemahaman mengenai pengaruh pembelajaran dan pelatihan sebagai pendukung penelitian-penelitian selanjutnya.
4. Bagi Peneliti Selanjutnya, hasil ini sebagai referensi dalam proses belajar, sehingga nantinya bisa menambah wawasan peneliti selanjutnya agar kedepannya lebih baik.