

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pertumbuhan ekonomi merupakan salah satu indikator pembangunan suatu negara. Dalam pertumbuhan suatu negara tentunya memerlukan aset pokok yang disebut sumber daya, baik itu sumber daya alam maupun sumber daya manusia. Saat ini sumber daya manusia memiliki peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan, karena mempunyai peran yang sangat penting dalam menentukan kelangsungan hidup suatu perusahaan. Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana yang baik, tetapi dengan tidak adanya dukungan sumber daya manusia yang ahli, maka mustahil bagi suatu perusahaan akan berhasil. Era globalisasi ini menuntut sumber daya manusia menjadi lebih berkualitas, memiliki daya saing tinggi, produktif, profesional, berdedikasi tinggi, berdisiplin dan memiliki motivasi yang tinggi. Tanpa memiliki daya saing dan kualitas yang memadai, tentu sumber daya manusia akan tertinggal.

Sumber daya manusia merupakan aset termahal dan terpenting bagi perusahaan. Mendapatkan karyawan yang berkualitas tidaklah mudah, karena perusahaan harus melakukan beberapa tahap agar dapat memperoleh karyawan yang berkualitas. Hal ini merupakan tanggung jawab manajemen SDM untuk mencari solusi terbaik dalam mendapatkan karyawan yang sesuai dengan permintaan perusahaan. Salah satu solusi yang harus ditempuh manajemen SDM adalah dengan menjalankan salah satu fungsi operasionalnya yaitu pengembangan sumber daya manusia, yang tentunya berisi kegiatan-kegiatan untuk memelihara dan meningkatkan kompetensi

karyawan melalui peningkatan pengetahuan, keterampilan, kemampuan dan aspek –aspek lainnya.

Pengembangan sumber daya manusia ini penting dilaksanakan untuk menghadapi adanya perubahan, baik manusia, teknologi, pekerjaan maupun organisasi. Pengembangan sumber daya manusia mengandung tugas untuk mendayagunakan sumber daya manusia yang dimiliki oleh suatu lembaga secara optimal, sehingga sumber daya manusia dapat bekerja secara maksimal untuk bersama-sama mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi organisasi.

Proses pengembangan sumber daya manusia yang tepat, harus mengetahui unsur-unsur dari pengembangan yaitu: perencanaan (*planing*) sumber daya manusia, pendidikan dan pelatihan (*education and training*) untuk meningkatkan kemampuan karyawan, serta pengelolaan sumber daya manusia. Pengembangan sumber daya manusia, melalui berbagai jenjang pendidikan maupun pelatihan.

Pendidikan dan pelatihan merupakan usaha mengurai atau menghilangkan terjadinya kesenjangan antara kemampuan karyawan dengan yang dikehendaki organisasi. Usaha tersebut dilakukan melalui peningkatan kemampuan kerja yang dimiliki karyawan dengan cara menambah pengetahuan, keterampilan dan sikap. Pendidikan bertujuan meningkatkan keahlian konseptual dan moral karyawan, sedangkan pelatihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan karyawan. Pengembangan sumber daya manusia ini tidak hanya terfokus pada karyawan yang baru saja direkrut namun juga ditujukan untuk karyawan lama. Pengembangan sumber daya manusia merupakan faktor penting

dalam meningkatkan produktivitas karyawan. Produktivitas adalah ukuran mengenai apa yang diperoleh dari apa yang diberikan. Keberadaan sumber daya manusia juga akan menentukan tingkat produktivitas dalam suatu perusahaan. Produktivitas karyawan adalah salah satu ukuran perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Tujuan yang diinginkan oleh perusahaan agar berjalan dengan maksimal harus ditunjang oleh sumber daya manusia (karyawan) yang berkualitas agar dapat menjalankan perusahaan sesuai dengan peran dan tugas masing-masing. PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) merupakan lembaga yang bergerak di bidang jasa perbankan, melayani jasa peminjaman, jasa penyimpanan dan lain sebagainya. Sumber daya manusia (karyawan) yang terdapat dalam PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cab. Bangkalan terbagi dalam beberapa posisi jabatan, antara lain: pimpinan cabang, bagian fungsi bisnis mikro yang terdiri atas asmen bisnis mikro, bagian fungsi pemasaran ritel yang terdiri atas manager pemasaran, *account officer komersial*, *account officer briguna*, *account officer konsumen*, *founding officer* dan *sales person*. Kemudian pada bagian seksi penunjang bisnis yang terdiri atas SPV ADM, ADK komersial dan ADK briguna. Pada bagian seksi penunjang operasional, terdiri atas seksi pelayanan operasional, SDM, IT *support*, logistik, administrasi BRI unit, sekretaris, layanan, pengemudi, satpam dan pramubakti. Sementara itu pada bagian asmen operasional terdiri atas seksi layanan operasional, seksi layanan kas dan seksi kantor kas. Seksi layanan operasional terdiri atas SPV dana jasa, *customer service*, asisten dana jasa dan PPT kliring. Seksi layanan kas terdiri atas SPV kas dan *teller*. Selain itu karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk

Cab. Bangkalan juga terbagi dalam berbagai strata pendidikan, usia, masa jabatan dan jenis kelamin yang berbeda. Dalam mengembangkan sumber daya manusia yang diharapkan mampu meningkatkan produktivitas, PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cab. Bangkalan telah melakukan pengembangan sumber daya manusia melalui program pendidikan dan pelatihan. Program pendidikan dan pelatihan yang diberikan tentunya dibedakan berdasarkan posisi atau jabatan masing-masing karena pada setiap posisi mengemban tugas yang berbeda, selain itu dengan jenis kelamin, masa jabatan dan usia yang berbeda tentu juga akan mempengaruhi hasil serta banyaknya pendidikan dan pelatihan yang didapat. Program ini diharapkan mampu meningkatkan kemampuan teknis, kemampuan berpikir dan kemampuan manajerial.

Program-program pendidikan yang dilakukan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cab. Bangkalan adalah pendidikan untuk menunjang pengembangan karir dalam kenaikan jabatan antara lain, pendidikan asisten manajer bisnis mikro, pendidikan asisten manajer operasional layanan, pendidikan *customer service*, pendidikan *teller*, pendidikan administrasi kredit, pendidikan *account officer*, pendidikan *founding officer*, pendidikan sekretaris, pendidikan mantri dan lainnya. Program pendidikan ini biasa dilaksanakan tiga bulan sekali. Selain program pendidikan karyawan, untuk regenerasi sumber daya manusia dan kesinambungan karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cab. Bangkalan juga mengadakan pelatihan pada posisi jabatan masing-masing, misalnya pelatihan aplikasi bagi mantri serta pelatihan yang diberikan oleh rekan kerja yang menempati posisi atau jabatan tersebut sebelumnya.

Program pengembangan SDM untuk karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cab. Bangkalan memang sudah berjalan baik program pendidikan maupun program pelatihan. Salah satu tujuan adanya pengembangan SDM adalah untuk meningkatkan pelayanan, karena dengan pelayanan yang baik maka nasabah akan merasa nyaman, sehingga produktivitas karyawan pun akan meningkat seiring dengan bertambahnya kompetensi karyawan dan bertambahnya nasabah. Selain itu ada beberapa faktor lain yang digunakan sebagai indikator peningkatan produktivitas karyawan, antara lain: banyaknya jumlah debitur, meningkatnya jumlah pendapatan, meningkatnya jumlah pinjaman dan jumlah simpanan serta tercapainya target laba. Namun dari seluruh faktor tersebut, tentunya tingkat pelayanan memiliki pengaruh besar dan ikut menunjang penuh dalam setiap meningkatkan produktivitas. Penilaian produktivitas ini dapat diukur menggunakan SMK (Sistem Manajemen Kinerja) yaitu berupa penilaian kompetensi dan kinerja pelayanan.

Berdasarkan hasil observasi yang telah dilakukan di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cab. Bangkalan, kualitas pelayanan yang telah diberikan oleh karyawan terlihat kurang baik. Hal ini terlihat dari cara karyawan tersebut dalam bersikap dan melayani nasabah. Beberapa *customer service* kurang menampakkan wajah yang ramah, cenderung murung dan kurang tersenyum, sedangkan nilai-nilai yang dianut oleh PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cab. Bangkalan adalah kepuasan nasabah, dimana "PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cab. Bangkalan memenuhi kebutuhan dan memuaskan nasabah dengan memberi pelayanan yang terbaik dengan tetap memperhatikan kepentingan

perusahaan dengan dukungan SDM yang terampil, ramah, senang melayani dan didukung dengan teknologi unggul". Tentunya pelayanan yang diberikan *customer service* tersebut bertolak belakang dengan nilai-nilai yang dianut oleh PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cab. Bangkalan. Beberapa *customer service* juga bekerja kurang maksimal, karena merangkap menjadi tenaga administrasi.

Permasalahan ketidakdisiplinan juga terlihat dalam cara berpenampilan dan ketepatan jam istirahat karyawan. Beberapa dari karyawan kurang memperhatikan aturan yang ada, hal ini dibuktikan dengan adanya beberapa karyawan yang melanggar aturan dengan tidak memakai sepatu melainkan memakai sandal pada saat jam kerja berlangsung. Kemudian beberapa karyawan juga mempergunakan jam istirahat dengan tidak tepat, kebanyakan dari karyawan mempergunakan waktu istirahat lebih dari satu jam, sedangkan aturan jam istirahat yang berlaku adalah satu jam. Sehingga ruang kerja yang harusnya terisi oleh karyawan malah beberapa terlihat kosong.

Selanjutnya berdasarkan hasil observasi yang telah dilakukan, terdapat satu karyawan yang baru direkrut oleh perusahaan. Karyawan tersebut masih terlihat bingung dan canggung dalam mengerjakan tugas dan bagiannya, serta terlihat belum mengerti akan tugas apa saja yang harus dilakukan karena belum memiliki pengetahuan yang cukup akan tugas dan kewajibannya. Pada bagian layanan operasional (sekretaris) juga belum menerima pendidikan dan pelatihan tingkat lanjut, sehingga sampai saat ini karyawan tersebut belum memperoleh kenaikan jabatan maupun perputaran

karyawan. Maka dari itu pendidikan dan pelatihan sangat diperlukan bagi seluruh karyawan untuk meningkatkan produktivitas karyawan.

Tingkat produktivitas bisa dilihat dari perbandingan antara jumlah nasabah yang menabung dengan jumlah karyawan. Jumlah nasabah PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cab. Bangkalan dari tahun ke tahun selalu mengalami peningkatan. Jumlah nasabah ini mengalami peningkatan yang signifikan kurang lebih 2000 nasabah per tahun, tentunya membutuhkan pelayanan karyawan yang lebih baik. Hal ini terlihat dari jumlah nasabah pada tahun 2010 berjumlah 13.234 nasabah, tahun 2011 berjumlah 15.352 nasabah dan pada tahun 2012 berjumlah 17.799 nasabah. Hal ini membuktikan bahwa adanya kepercayaan tinggi dari nasabah untuk menabung di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cab. Bangkalan. Sesuai uraian serta ditunjang oleh jumlah nasabah yang semakin meningkat dari tahun ke tahun, maka pengembangan sumber daya manusia sangat diperlukan bagi karyawan untuk meningkatkan produktivitas.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul: "PENGARUH PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KARYAWAN PT. BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO), TBK CAB. BANGKALAN".

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka permasalahan yang menjadi perhatian dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah pendidikan (X_1) berpengaruh dalam meningkatkan produktivitas karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cab. Bangkalan?
2. Apakah pelatihan (X_2) berpengaruh dalam meningkatkan produktivitas karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cab. Bangkalan?
3. Variabel manakah yang berpengaruh dominan terhadap produktivitas karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cab. Bangkalan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh pendidikan (X_1) dalam meningkatkan produktivitas karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cab. Bangkalan.
2. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan (X_2) dalam meningkatkan produktivitas karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cab. Bangkalan.
3. Untuk mengetahui variabel mana yang berpengaruh dominan terhadap produktivitas karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cab. Bangkalan.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

Mendapatkan pemahaman yang lebih baik atas teori yang diperoleh selama perkuliahan, khususnya mengenai Pengembangan Sumber Daya Manusia dan untuk mengetahui praktek sebenarnya yang dilaksanakan oleh perusahaan.

2. Bagi Akademis

Dengan adanya penelitian ini dapat memberikan informasi kepada pihak lain untuk dijadikan sebagai bahan penelitian lebih lanjut, baik yang sejenis maupun yang bersifat menunjang.

3. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan, baik untuk sekarang maupun di masa yang akan datang dalam menghadapi permasalahan yang berhubungan dengan kualitas sumber daya manusia.

4. Bagi ilmu pengetahuan yaitu menambah wawasan tentang penelitian Pengembangan Sumber Daya Manusia (PSDM) yang menyangkut penerapan teori obyek dalam lingkungan organisasi.