

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Bank Indonesia mempunyai peran penting dalam hal-hal yang berkaitan dengan dunia moneter dan financial. Mengingat rumitnya permasalahan yang ada, pastinya tugas yang diemban juga bukan satu hal yang ringan. Itulah sebabnya, perusahaan harus benar-benar memperhatikan kualitas SDM nya hingga akhirnya mampu mendukung bank untuk bisa menjalankan tugasnya dengan baik. Mengingat kompleksnya permasalahan yang dihadapi, manajemen karyawan menjadi hal yang penting hingga akhirnya mampu menjalankan tugas organisasi dengan baik. Dalam hal ini, bagian penting yang terus mendapatkan perhatian adalah pengembangan SDM di Bank Indonesia.

Pengembangan SDM di Bank Indonesia ini merupakan bagian dari manajemen intern perusahaan. Sebagai bagian yang memberikan pengaruh besar pada perusahaan, hal ini pastinya tidak bisa dianggap sepele. Itulah sebabnya, Bank Indonesia harus terus mempersiapkan generasi yang tangguh dan siap bereksplorasi dengan segala kemampuan yang dimiliki. Kemampuan yang dimiliki setiap SDM harus terus dikembangkan hingga kemampuan tersebut mampu memberikan kontribusi yang besar untuk perusahaan. Tampaknya Bank Indonesia sangat sadar akan ketatnya persaingan yang ada. Bagaimanapun juga hal ini tidak bisa dianggap sepele hingga akhirnya mau tidak mau, maka siapapun yang ingin tetap eksis dan mendapat pengakuan dari masyarakat harus terus mengembangkan kemampuan SDM yang dimiliki.

Maka peranan manajemen sumber daya manusia sangatlah penting dimana salah satu fungsinya adalah untuk melakukan pelatihan terhadap karyawan dan pengembangan karir untuk mencapai hasil serta kinerja karyawan yang maksimal. Perencanaan karir dan manajemen karir akan memberi keuntungan bagi karyawan dan perusahaannya. Melalui program pelatihan dan pengembangan karir, perusahaan akan meningkatkan kinerja karyawan, menurunkan labour turn over, dan meningkatkan kesempatan promosi bagi karyawan. Bagi karyawan sendiri, perencanaan karir dapat mendorong kesiapan diri mereka untuk menggunakan kesempatan karir yang tersedia.

Bank Indonesia pada awalnya untuk mengatur macro prudential dan micro prudential, namun pada saat tahun 2014 pemerintah memunculkan suatu lembaga keuangan baru yaitu Otoritas Jasa Keuangan (OJK) yang membantu dan di berikan tanggung jawab untuk mengatur micro prudential.

Anriza Julianry Et All (2017) hasil dari penelitiannya mengatakan bahwa dalam hal hubungannya dengan kinerja organisasi, pelatihan berpengaruh negatif. Kinerja organisasi dapat tercapai maksimal tidak hanya karena karyawannya berkualitas. Terdapat beberapa faktor yang menunjang perusahaan dalam pembangunan perusahaannya dan salah satunya adalah pelatihan. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa pelatihan hanya berperan sebagai salah satu faktor penting dalam peningkatan kinerja organisasi. Secara penelitian, pelatihan tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja organisasi. Dan pada hasil penelitian Natalia R. Onibala Et All (2017) menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya

peningkatan pengembangan karir yang dilakukan akan meningkatkan kinerja pegawai. Namun peningkatan tersebut tidak signifikan atau bermakna.

Maka dengan itu dengan melihat kedua hasil penelitian di atas maka penulis mengangkat kembali variabel pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Karena menurut Rae Et Al (2008:113) suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya lebih efektif dan efisien yaitu dengan melaksanakan program pelatihan. Pengembangan karir dibutuhkan oleh setiap karyawan yang bekerja dalam suatu organisasi. Seperti yang di sampaikan Handoko (2009:160) pengembangan karir merupakan proses organisasi memilih, menilai, menugaskan, dan mengembangkan para karyawannya guna mempersiapkan karyawan yang berbobot untuk memenuhi kebutuhan karyawan dimasa yang akan datang.

Dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepada karyawan diharapkan karyawan untuk dapat menunjukkan suatu kinerja yang baik. Hal ini selaras dengan apa yang dikatakan oleh Rivai (2004:309) yaitu kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Sedangkan menurut Wibowo (2007:7) kinerja yaitu tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut.

Terkait dengan penelitian ini , formulasi dan implementasi program pelatihan dan pengembangan karir digunakan untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini didasarkan dengan hasil penelitian yang dilakukan Lolowang et

al. (2016) dengan jurnal yang berjudul “Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Berlian Kharisma Pasifik Manado” menjelaskan bahwa pelatihan sumber daya manusia penting bagi peningkatan kinerja karyawan yang juga akan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Pelatihan yang dilaksanakan berkelanjutan, berkualitas dan fokus pada pekerjaan karyawan akan meningkatkan kinerja para karyawan di suatu organisasi atau perusahaan. Sedangkan pengembangan karir penting bagi peningkatan kinerja karyawan yang akan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Adapun karyawan pada Bank Indonesia Gorontalo terbagi atas karyawan organik dan non organik. Karyawan organik yaitu karyawan tetap yang bekerja di Bank Indonesia, Yang mendapatkan pelatihan dan pengembangan karir. Sedangkan karyawan non organik yaitu karyawan tidak tetap yang juga bekerja di Bank Indonesia dan mendapatkan pelatihan namun tidak mendapatkan pengembangan karir. Pada saat ini karyawan Organik berjumlah 38 orang begitupun dengan karyawan non Organik.

Data program pengembangan karyawan tiap tahunnya di kantor perwakilan Bank Indonesia Gorontalo

Tabel 1

Data Pelaksanaan pelatihan Karyawan

Tahun	Program Pengembangan	Total Karyawan
2017	1	30
2018	2	50
2019	3	76

Sumber data : *Bank Indonesia Gorontalo 2019*

Berdasarkan tabel di atas maka pelaksanaan program pengembangan karyawan di Bank Indonesia Gorontalo terus meningkat dari tahun 2017 hingga 2019. Dengan meningkatnya jumlah program pengembangan karyawan per tahunnya ini menunjukkan bahwa menurunnya kinerja dari setiap karyawan. Maka dengan itu setiap tahunnya program pengembangan karyawan makin meningkat ditambah dengan jumlah karyawan tiap tahunnya pun semakin meningkat sehingga instansi dan karyawan menyadari bahwa betapa pentingnya program pengembangan karyawan yang di berikan.

Program pengembangan karyawan di Bank Indonesia dari tahun 2017 hingga tahun 2019 di laksanakan secara merata dari posisi staf hingga pimpinan.

Permasalahan yang di hadapi dalam melakukan pengembangan kinerja karyawan, di sarikan sebagai berikut :

- (a) Lemahnya kemampuan memahami informasi yang kompleks dan ambigu dengan menyeimbangkan berbagai perspektif serta kemampuan untuk bertindak dan mengambil keputusan dengan cepat.
- (b) Lemahnya kemampuan untuk memotivasi diri sendiri, ketahanan menghadapi kondisi yang menantang, dan kepercayaan diri atas kapasitas untuk memimpin.
- (c) Lemahnya kemampuan memahami kebutuhan dan emosi orang lain secara efektif dalam membangun hubungan yang kuat dengan orang lain.
- (d) Lemahnya kemampuan dan orientasi pegawai untuk berubah melalui adaptasi dan respons untuk berubah, melihat kesempatan dalam situasi yang tidak pasti, pengambilan risiko tertentu, berinovasi, dan potensi perubahan lainnya.

Permasalahan ini mengakibatkan sulitnya pengembangan SDM yang dilakukan oleh Bank Indonesia Gorontalo untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Sementara itu, temuan-temuan penelitian terdahulu masih terbatas dan belum berhasil menganalisis secara empiris tentang strategi pengembangan SDM dalam meningkatkan kinerja karyawan, strategi pengembangan SDM dalam hal ini yaitu pelatihan dan pengembangan karir, untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu penelitian ini dilakukan karena dirasakan penting untuk menjawab pertanyaan penelitian.

Sehingga peneliti mengambil judul penelitian sebagai berikut :

“Strategi Pengembangan SDM Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Gorontalo”

Adapun pelaksanaan program pengembangan karyawan yang dilaksanakan di Bank Indonesia memiliki estimasi manajemen waktu, karena dalam setiap tahunnya karyawan Bank Indonesia secara keseluruhan mempunyai jadwal masing-masing untuk mengikuti program pengembangan karyawan tersebut, dibagi dalam beberapa kelompok sehingga setiap tahunnya seluruh karyawan Bank Indonesia dapat mengikuti program pengembangan karyawan sesuai jadwal yang telah ditentukan.

Menurut salah satu Manajer di Bank Indonesia Gorontalo yang pernah menjabat di bagian SDM mengatakan bahwa persyaratan karyawan yang akan mendapatkan program pengembangan karyawan yaitu karyawan yang tidak memiliki potensi yang tinggi dan performance yang rendah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara efisien.

Adapun program pengembangan SDM yang di lakukan di Bank Indonesia Gorontalo yaitu :

1. Program Kepemimpinan

Program kepemimpinan yaitu tranining khusus materi kepemimpinan.

2. Program pembekalan calon pegawai

Yaitu Training, orientasi, dan On the job training khusus calon pegawai.

3. Program Mentoring

Program sharing pengalaman/ilmu dengan pegawai dengan jabatan lebih tinggi, dalam rangka bimbingan karir.

4. Program peningkatan kompetensi

Traning dengan pilihan materi kompetensi teknis atau perilaku. Dapat diselenggarakan didalam atau luar negeri secara individual atau in house training (IHT)

5. Program tugas belajar (PTB)

Program beasiswa bagi pegawai untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang S2 ata S3 dengan jurusan dan perguruan tinggi sesuai dengan kebutuhan BI

6. Program penugasan

Penempatan pegawai BI di instansi lain baik didalam/luar negeri atau satuan kerja lain di lingkungan BI untuk tujuan pengembangan.

1.2 Perumusan Masalah

1. Apakah Pelatihan berpengaruh terhadap Kinerja karyawan ?
2. Apakah Pengembangan karir berpengaruh terhadap Kinerja karyawan ?
3. Apakah Pelatihan dan Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kinerja karyawan ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan ruang lingkup rumusan masalah di atas, penelitian ini mempunyai tujuan untuk mendapat gambaran mengenai hal– hal sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja karyawan
2. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja karyawan
3. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Segi Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperluas kajian ilmu manajemen strategi khususnya mengenai pelatihan karyawan dan pengembangan karir serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan, sehingga

hasil penelitian ini dapat memberikan wawasan dan pengetahuan tentang kinerja karyawan di dalam sebuah perusahaan.

2. Segi Praktis

a. Bagi Pihak Lembaga

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang berarti kepada direktur atau manajer agar mengetahui strategi untuk meningkatkan karyawan pegawai melalui pelatihan dan pengembangan karir. Selain itu juga diharapkan hasil penelitian ini mampu memberikan kontribusi bagi program pelatihan dan pengembangan karir dalam meningkatkan kinerja karyawan.

b. Bagi Peneliti

Penelitian ini juga diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan dan pengembangan pola pikir penelitian, khususnya dalam upaya mengetahui strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui pelatihan dan pengembangan karir.