

BAB IV
ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
DI BPRS PNM BINAMA SEMARANG

A. Analisis Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Di BPRS Binama Semarang

Salah satu pengolahan paling penting dalam dunia perbankan disamping pemasaran bank adalah pengelolaan terhadap sumber daya manusia. Hal ini disebabkan sumber daya merupakan tulang punggung dalam menjalankan roda kegiatan operasional suatu bank. Untuk itu penyediaan sumber daya manusia (*bankir*) sebagai motor penggerak operasional haruslah disiapkan sedini mungkin. Kemampuan yang telah dimiliki harus terus diasah secara terus menerus, baik melalui pengalaman kerja maupun pengembangan sumber daya manusia.

Pada dasarnya pengembangan (*development*) merupakan kesempatan-kesempatan belajar (*learning oppurtunities*), yang didesain guna membantu para pekerja/ karyawan/ pegawai atau sumber daya manusia (SDM) organisasi/ perusahaan. Investasi di dalam pengembangan SDM, merupakan pengeluaran yang ditujukan untuk memperbaiki kapasitas produktif manusia. Untuk menghadapi tuntutan tugas sekarang dan terutama untuk menjawab tantangan masa depan, pengembangan SDM merupakan keharusan mutlak.¹

Pengembangan sumber daya manusia (*human resources development*) adalah program pembelajaran yang disengaja dan dilaksanakan dalam waktu tertentu dengan tujuan antara untuk mengembangkan pengetahuan, kompetensi sikap, motivasi dan perilaku SDM dan tujuan akhirnya untuk mengembangkan kinerja SDM dan kinerja organisasi.²

¹ M. Kadarisman, *Manajemen...*, h. 1

² Wirawan, *Manajemen...*, h. 192

Pengembangan sumber daya manusia oleh PT. BPRS PNM Binama Semarang dilakukan dengan pemberian motivasi kerja kepada karyawan, pemberian pelatihan (*training*) dan promosi jabatan.

1. Pemberian Motivasi

Menurut arti katanya, motivasi atau *motivation* berarti pemberian motif, penimbulan motive atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan. Motivasi dapat pula diartikan faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu. Dalam kamus Administrasi, Drs. The Liang Gie cs, memberikan perumusan akan motivating atau pendorong kegiatan sebagai berikut: “pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang manajer dalam memberikan inspirasi, semangat dan dorongan kepada orang lain, dalam hal ini karyawannya untuk mengambil tindakan-tindakan. Pemberian dorongan ini bertujuan untuk menggiatkan orang-orang atau karyawan agar mereka bersemangat dan dapat mencapai hasil sebagaimana dikehendaki dari orang-orang tersebut.

Dengan bertolak dari arti kata motivasi di atas, motivasi kerja tidak lain dari sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja. Dengan pendek, motivasi kerja adalah pendorong semangat kerja.³ Penelitian motivasi yang dilakukan oleh William James dari Universitas Harvard menunjukkan bahwa karyawan-karyawan dapat mempertahankan pekerjaan pada tingkat 20 sampai 30 persen dari kesanggupannya. Penelitiannya juga menunjukkan bahwa karyawan-karyawan bekerja pada tingkat yang mendekati 80 sampai 90 persen dari kesanggupannya jika mendapat motivasi yang tinggi. Oleh karena itu motivasi adalah suatu faktor penentu pokok di dalam tingkat prestasi karyawan dan kemampuan perusahaan.

Menurut Hasibuan (2004) menyatakan bahwa tujuan pemberian motivasi bagi seseorang karyawan selain memberikan keuntungan

³ M. Manullang dan Marihot Manullang, *Manajemen Personalia*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2015, h. 166

pada karyawan itu sendiri juga memberikan keuntungan kepada organisasi seperti:

- a. Dapat meningkatkan produktivitas karyawan
- b. Dapat mendorong semangat dan gairah kerja karyawan
- c. Dapat mempertahankan kestabilan karyawan
- d. Dapat menciptakan suasana dan hubungan kerja karyawan
- e. Dapat meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- f. Dapat meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan

Pengertian motivasi yang dilakukan oleh PT. BPRS PNM Binama Semarang adalah suatu proses untuk mencoba mendorong karyawan untuk bekerja segiat-giatnya. Dalam pemberian motivasi tersebut berbeda antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lainnya. Bentuk pemberian motivasi oleh pimpinan di BPRS Binama Semarang berupa pengarahan dalam pertemuan rutin yang diadakan sebulan sekali atau melalui panggilan kepada karyawan secara personal oleh pimpinan.

2. Pelatihan (*Training*)

Pelatihan adalah PSDM yang dirancang khusus untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan, kompetensi, sikap dan perilaku pegawai dalam rangka mengembangkan kinerja para pegawai dalam rangka melaksanakan pekerjaannya yang sedang mereka lakukan sekarang.⁴ Latihan biasanya dimulai dengan orientasi yakni suatu proses dimana para karyawan diberi informasi dan pengetahuan mengenai kebijaksanaan- kebijaksanaan personalia, organisasi dan harapan-harapan untuk performance tertentu. Tujuan pelatihan pada PT. BPRS PNM Binama Semarang adalah untuk meningkatkan produktivitas anggota atau dengan kata lain adalah untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi kinerja anggota.

⁴ Wirawan, *Manajemen...*, h. 195

Pelaksanaan pelatihan pada BPRS Binama diwujudkan melalui pelaksanaan pelatihan pada bidang-bidang operasional dan manajerial perusahaan. Dengan melaksanakan program tersebut diharapkan adanya peningkatan kinerja karyawan. Dengan meningkatnya kinerja karyawan diharapkan pelayanan terhadap nasabah juga akan meningkat. Pelayanan yang baik terhadap nasabah akan memberikan keuntungan bagi perusahaan tidak hanya ekonomi melainkan juga kepercayaan masyarakat terhadap BPRS PNM Binama Semarang.

3. Promosi Jabatan

Promosi berarti kenaikan jabatan, yakni menerima kekuasaan dan tanggungjawab lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya. Pemberian promosi kepada seorang pegawai, berarti bahwa pegawai tersebut naik ke posisi yang lebih tinggi dalam suatu struktur organisasi suatu badan usaha. Pemberian promosi kepada pegawai, tidak harus diartikan untuk memenuhi kebutuhan atau keinginan pegawai, tetapi ia harus pula dihubungkan ke dalam kegiatan perusahaan sebagai keseluruhan. Setiap perusahaan harus menganut suatu program promosi agar perusahaan dapat menjalankan aktivitasnya dengan baik, bagaimanapun keadaan perusahaan. Disamping itu, promosi diberi juga kepada pegawai yang membuktikan kesanggupan dan loyalitasnya kepada perusahaan, dan bila ia menunjukkan indikasi kemampuan untuk menjabat jabatan yang lebih tinggi.⁵

Ada beberapa sebab mengapa di dalam setiap badan usaha perlu diambil tindakan promosi. Pertama-tama ialah untuk mempertinggi semangat kerja pegawai. Bilamana promosi direalisasikan kepada mereka yang menghasilkan prestasi kerja yang tinggi, maka ada daya perangsang bagi para pegawai untuk mempertinggi semangat kerja. Semangat kerja yang tinggi adalah perlu bagi setiap badan usaha dan

⁵ M. Manullang dan Marihot Manullang, *Manajemen...*, h. 153

hal ini untuk sebagian dapat diakibatkan oleh pemberian promosi yang obyektif. Pegawai yang cukup lama dan memberikan prestasi besar pada PT. BPRS PNM Binama Semarang dikembangkan dengan menugaskan ia untuk menerima kekuasaan dan tanggung jawab yang lebih besar dengan kata lain dengan jalan promosi. Apabila terdapat lowongan jabatan pada struktur organisasi maka pimpinan akan mempertimbangkan karyawan yang memiliki kapasitas dan kapabilitas sesuai dengan tugas, wewenang dan tanggung jawab pada jabatan yang lowong tersebut.

B. Analisis Metode Pengembangan Sumber Daya Manusia Di BPRS Binama Semarang

Melihat begitu pentingnya peningkatan kinerja karyawan dalam pencapaian perusahaan, maka BPRS PNM Binama Semarang berusaha untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan kinerja karyawan. Sebagai langkah strategi peningkatan kinerja karyawan BPRS PNM Binama mengelompokkan pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia (PSDM), menjadi metode di tempat kerja (*on the job training*) dan metode di luar tempat kerja (*off the job training*). BPRS PNM Binama melakukan berbagai program pelatihan yang diselenggarakan di dalam maupun di luar BPRS. Teknik atau metode pengembangan sumber daya manusia di BPRS PNM Binama Semarang meliputi:

1. Pengembangan di tempat kerja (*On The Job Training*)

Pengembangan di tempat kerja *On The Job Training* adalah pelatihan yang diadakan oleh BPRS Binama sendiri dan dilaksanakan sebagai bagian dari pelaksanaan kerja karyawan.

Pelatihan yang dilaksanakan berupa:

a. Pembekalan (*Coaching*)

Coaching merupakan pelatihan dan pengarahan terhadap karyawan baru oleh karyawan senior atau pemimpin.

Karyawan dibimbing agar dapat memahami pekerjaannya dan dapat bekerja dengan baik.

b. Pelatihan Instruksi Jabatan (*Job Instruction Training*)

Pelatihan yang ditujukan untuk memberikan secara langsung petunjuk pekerjaan, dan digunakan terutama untuk melatih para karyawan tentang cara pelaksanaan pekerjaan. Diberikan untuk pekerjaan yang terdiri dari urutan-urutan langkah-langkah yang logis. Semua langkah perlu ditata dalam urutan yang tepat. Petunjuk pengerjaan diberikan secara langsung pada pekerjaan yang sedang dilakukan.

2. Pengembangan di luar tempat kerja (*Off The Job Training*)

Pelatihan ini dapat dilaksanakan oleh PT. BPRS PNM Binama sendiri ataupun dapat bekerjasama dengan pihak lain di luar perusahaan. Pelaksanaan pelatihan ini adalah dalam waktu-waktu tertentu misalnya pada saat *weekend* atau dengan membebastugaskan karyawan untuk sementara guna mengikuti pelatihan. *Off the job training* berupa:

a. Pelatihan (*Training*)

Pengembangan sumber daya manusia pada PT. BPRS PNM Binama Semarang diwujudkan melalui pelatihan pada bidang-bidang operasional dan manajerial perusahaan. Pelatihan ini dilaksanakan oleh PT. BPRS PNM Binama sendiri yaitu LPPM Binama atau bekerjasama dengan pihak lain di luar perusahaan. Pengembangan sumber daya manusia yang dilaksanakan sepanjang tahun 2016 terdiri dari berbagai macam pelatihan yang ditujukan untuk karyawan operasional maupun manjerial supaya dapat melaksanakan fungsi dan tanggung jawabnya masing-masing.

b. Pengembangan Kepribadian

Pengembangan kepribadian dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan dari aspek kepribadian (perilaku, moral, dan

etika). Langkah yang dilakukan adalah:

- a. Pengajian yang diadakan secara rutin, yaitu sebulan sekali
- b. Pemberian pengarahan dari Pimpinan perusahaan setiap ada kesempatan.
- c. Penyejukan psikologi atau pengembangan spiritualitas (*spirituality in the work place*) dengan mendatangkan penceramah dari luar atau mengadakan seminar.