

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Pertumbuhan dunia perbankan di Indonesia dewasa ini menyebabkan persaingan semakin ketat dan kompetitif. Hal tersebut ditandai dengan banyak berdirinya bank-bank swasta dan pembukaan jaringan kantor cabang baru. Masing-masing bank berusaha untuk menarik nasabah sebanyak-banyaknya dengan meningkatkan kualitas baik dari segi pelayanan, produk, suku bunga yang kompetitif, program promosi yang menarik sampai pengembangan teknologi. Tujuan utama dari semua itu adalah guna memberikan kepuasan bagi para nasabah sebagai ujung tombak untuk memenangi persaingan.

Sesuai dengan Undang-undang Perbankan No. 10 Tahun 1998 Pasal 1 ayat (2) tentang perbankan bahwa “Bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak”. Fungsi Bank sebagai penghimpun dana masyarakat atau disebut dana pihak ketiga dalam bentuk giro, tabungan, deposito dan menyalurkannya kembali kepada masyarakat dalam bentuk kredit. Fungsi ini disebut fungsi *Intermediary* perbankan.

Bank merupakan lembaga keuangan yang menghimpun dana masyarakat dan menyalurkannya kepada pihak yang membutuhkan dan mempunyai peranan yang sangat penting dalam sistem perekonomian yang semakin bertumbuh seiring dengan semakin bertumbuhnya kebutuhan masyarakat. Lembaga perbankan juga berperan sebagai Agen Pembangunan (*Agent of Development*) dalam pembangunan nasional, dimana bank

menyalurkan dananya kepada masyarakat dalam bentuk kredit, guna meningkatkan kemampuan mobilitas dana, serta menciptakan iklim yang lebih baik bagi dunia usaha.

Dunia perbankan telah mengalami banyak perubahan dari tahun ke tahun, antara lain semakin meningkatnya kebutuhan masyarakat dengan jasa perbankan, baik karena adanya rasa waspada terhadap masa yang akan datang sehingga membuat masyarakat ingin menyimpan sebagian dananya, maupun untuk kelancaran usaha mereka. Dengan bertambahnya kebutuhan tersebut, maka perbankan juga harus meningkatkan pula tingkat pelayanan mereka kepada masyarakat, agar mampu melindungi secara baik dana yang dititipkan masyarakat kepadanya serta mampu menyalurkan dana masyarakat tersebut bagi terciptanya sasaran pembangunan. Hal ini ditandai dengan adanya fasilitas-fasilitas yang memudahkan dalam bentuk simpanan maupun pinjaman, serta kemudahan dalam sirkulasi uang dari satu tempat ke tempat lain yang dilayani oleh bank.

Persaingan global yang terjadi saat ini merupakan suatu fenomena yang tidak dapat dihindari bagi bisnis perbankan. Perubahan yang sangat cepat di bidang teknologi komunikasi informasi dan metode pelayanan serta hukum organisasi seharusnya memperhatikan perubahan tersebut dan menaksir keperluan atau syarat untuk kelanjutan sukses dalam setiap pasar.

Kemampuan perusahaan dalam memberikan pelayanan yang terbaik merupakan salah satu tindakan dan merupakan kunci sukses perusahaan dalam memenangkan persaingan. Berkaitan dengan pernyataan tersebut maka kesiapan untuk memasuki era globalisasi di masa mendatang yang penuh dengan tantangan dan tingkat persaingan yang sangat ketat, maka perbankan di Kalimantan Barat dituntut untuk berkerja lebih profesional

dan berperformansi tinggi sehingga mendapatkan keuntungan yang signifikan dan perusahaan dapat berkembang dengan sehat lewat keuntungan yang diperoleh.

Dalam situasi persaingan segala hal keberhasilan ditentukan pada bagaimana cara perusahaan mengantisipasi pasar dan reaksi cepat terhadap setiap perubahan kebutuhan maupun perilaku konsumen. Dengan adanya situasi persaingan tersebut menyebabkan perusahaan-perusahaan sulit untuk meningkatkan jumlah pelanggan. Di pasar yang sudah ada, terlalu banyak produk dengan berbagai keunggulan serta nilai lebih yang ditawarkan oleh para pesaing, sehingga sulit bagi perusahaan untuk merebut pangsa pasar pesaing. Alternatif yang lebih baik adalah perlunya melakukan berbagai upaya mempertahankan pasar yang sudah ada melalui usaha meningkatkan kepuasan pelanggan serta memberikan nilai lebih berupa pelayanan yang sesuai harapan maupun tuntutan dari konsumen secara terus menerus.

Upaya bank untuk dapat tetap hidup (*survive*), menciptakan dan mempertahankan pelanggannya yang seringkali disebut nasabah menjadi prioritas yang lebih besar bagi bank. Strategi yang tepat untuk menarik dan mempertahankan nasabah hendaknya disusun secara cermat, agar nasabah mau membeli jasa perbankan. Lebih dari itu, dengan segala kiatnya bank juga harus terus berupaya agar nasabah menjadi nasabah yang loyal. Bila sebuah bank sudah memiliki nasabah yang loyal, maka pendapatan operasional dan laba bank akan terjamin.

Agar dapat memenangkan persaingan, sumber daya manusia yang kualitas dan kuantitas yang memadai sangat diperlukan sehingga memiliki produktivitas yang tinggi. Produktivitas tinggi dapat diperoleh dengan menciptakan kinerja yang tinggi pada karyawan, karena keberhasilan suatu perusahaan sangat ditentukan oleh kegiatan pendayagunaan

sumber daya manusia yaitu orang-orang yang menyediakan tenaga, bakat kreativitas dan semangat bagi perusahaan serta memegang peranan penting dalam fungsi operasional perusahaan.

Sumber daya manusia yang berkualitas tentu akan memberikan dampak positif bagi setiap perusahaan, baik itu perusahaan milik Negara maupun perusahaan swasta, terutama untuk perusahaan-perusahaan yang bergerak di bidang perbankan. Dikatakan demikian karena penyebab pentingnya memiliki kualitas sumber daya manusia yang baik dalam dunia perbankan adalah pertama, karena semakin meningkatnya kebutuhan masyarakat akan perbankan. Ini tentu akan membuat masyarakat memilih bank dengan pelayanan terbaik dan dapat dipercaya. Kedua, tingginya persaingan antar bank itu sendiri. Apabila perusahaan telah memberikan pelayanan yang baik kepada nasabah mereka, maka selain dapat membangun citra yang baik bagi perusahaannya, juga semakin meningkatkan eksistensi perusahaan mereka, dan tentu saja ini akan memperoleh laba yang diharapkan dapat tercapai.

Keberhasilan suatu proses pencapaian tujuan suatu organisasi yang ditetapkan, sangat tergantung pada unsur manusia yang memimpin dan melaksanakan tugas serta kegiatan tersebut. Setiap pemimpin organisasi selalu menitikberatkan perhatian dan usahanya agar pegawainya dapat berdaya guna dan berhasil guna sebagaimana yang diharapkan, secara teratur dan tertib berdasarkan sistem dan prosedur kerja yang telah ditetapkan.

Kesuksesan dalam bersaing didorong oleh peningkatan sumber daya manusia secara signifikan sebagai suatu bagian dari sumber daya yang *intangible (intangible resource)* yang ada dalam organisasi. Berhubungan dengan kondisi tersebut, maka organisasi-organisasi

harus memperhatikan praktek sumber daya manusia strategik (*strategic human resource managemen practice*) sebagai acuan yang logis untuk meraih tujuan organisasi yaitu dimulai dari perencanaan, perekrutan, seleksi, pelatihan, penilaian kinerja, pemberdayaan, penempatan dan aktivitas sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan faktor sentral dalam suatu organisasi, apapun bentuk dan tujuannya. Organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya di kelola oleh manusia, jadi manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan institusi atau organisasi baik organisasi pemerintahan maupun swasta dalam mencapai tujuan organisasi.

Praktek manajemen sumber daya manusia membantu memperbaiki produktivitas secara langsung dan secara tidak langsung dapat memperbaiki kualitas kerja karyawan. Aktivitas sumber daya manusia adalah tindakan yang diambil untuk memperoleh dan memelihara karyawan yang sesuai dengan organisasi.

Peran manajemen sumber daya manusia telah banyak melalui proses transformasi, mulai dari peran dan fokus pada kegiatan administrasi personalia semata-mata menjadi mitra bisnis dari jajaran manajemen. Manifestasi peran strategis ini salah satunya dapat dilihat dari keterlibatan langsung para pimpinan puncak perusahaan dalam mengambil keputusan-keputusan strategi sumber daya manusia, keberadaan anggota direksi yang khusus mengelola aspek perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia. Pengembangan kepemimpinan, transformasi organisasi dan budaya perusahaan, identifikasi dan pengelolaan talenta, peningkatan produktivitas dan pembelajaran, perencanaan dan penyelenggaraan program-program pelatihan telah menjadi fokus perhatian para jajaran pimpinan perusahaan. Fenomena ini merupakan gambaran yang amat *organizational* bagi para

profesional sdm. Isu sumber daya manusia tidak lagi semata-mata menjadi isu, tetapi telah menjadi isu strategis para eksekutif pengelola bisnis dan organisasi.

Sekalipun banyak perusahaan yang telah melalui proses transformasi sumber daya manusia, masih banyak perusahaan yang mencoba mengidentifikasi di mana sesungguhnya letak permasalahan yang dihadapi, khususnya yang terkait dengan aspek manajemen Sumber Daya Manusia. Keluhan-keluhan para jajaran eksekutif yang banyak didengar antara lain, bahwa manajemen sumber daya manusia perusahaan tidak dapat merespon cepat kebutuhan-kebutuhan bisnis perusahaan, misalnya menurunnya kepuasan nasabah, pertumbuhan *revenue* dan lain-lain.

Di sisi lain, data dan informasi sumber daya manusia yang tersedia sering kali sulit dimanfaatkan untuk pengambilan keputusan-keputusan strategis perusahaan. Kesadaran dan kesediaan para eksekutif perusahaan perlu melakukan investasi pada sumber daya manusia sebagai mana halnya investasi di bidang bisnis, ditunjang dengan apresiasi lebih terhadap nilai kapabilitas profesional sumber daya manusia. Sumber daya manusia memiliki peran penting dalam organisasi atau perusahaan. Demikian pula dengan perusahaan perbankan juga perlu mengelola sumber daya manusia secara profesional sehingga terbentuk sumber daya manusia yang kompeten, efisien yang mampu memberikan pelayanan yang berkualitas kepada konsumen. Hanya dengan sumber daya manusia yang berkualitaslah organisasi dapat melahirkan metode, sistem, prosedur dan strategi yang bersifat inovatif sehingga dapat memberi nilai tambah kepada pelanggan.

Manusia mempunyai peran yang sangat penting dalam kompetisi dan strategi bertahan dalam jangka pendek dan jangka panjang, untuk itu perusahaan perlu mengelola sumber daya manusia mereka secara efektif dalam menghadapi kompetisi domestik maupun

global. Praktek manajemen sdm memainkan peran penting dalam memenuhi harapan karyawan meningkatkan nilai jual mereka dalam jangka panjang. Penilaian karyawan secara teratur, umpan balik dan kegiatan manajemen karir menyediakan informasi yang diinginkan karyawan untuk memahami kekuatan dan kelemahan serta untuk menyiapkan masa depan. Akhirnya dengan mengembangkan karyawan, pengusaha dapat menjamin bahwa angkatan kerja memiliki nilai jual dalam pekerjaan yang baik dan gaji yang cukup untuk memelihara standar hidup yang lebih tinggi.

Perkembangan ataupun tuntutan profesionalisme dan produktivitas angkatan kerja yang tinggi dari dunia usaha menuntut dunia usaha untuk mengembangkan manajemen sumber daya manusia dalam organisasi perusahaan untuk mempekerjakan tenaga kerja yang mampu, efisien dan produktif atau untuk mengembangkan efektivitas sumber daya manusia dalam organisasi. Sasaran organisasi akan mempengaruhi persyaratan tenaga kerja. Organisasi yang mengusahakan tercapainya keunggulan produk tentu menuntut tenaga kerja yang terampil dan berlatar belakang teknik spesialisasi untuk menghasilkan produk yang bermutu.

Praktek manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan sdm, rekrutmen, seleksi, kompensasi, sistem penilaian kinerja, pelatihan dan pengembangan merupakan implementasi yang perlu diperhatikan peranannya sebagai investasi jangka panjang serta dapat mempengaruhi motivasi dan kemampuan pekerja dalam memberikan produk/jasa yang bernilai kepada konsumen. Praktek msdm erat kaitannya dengan persepsi karyawan terhadap perusahaan.

PT. Bank Kalbar, yang menjadi objek penelitian penulis merupakan perusahaan milik Pemerintah Daerah Kalimantan Barat yang bergerak dalam bidang perbankan. Fungsi

msdm disini mengajarkan bagaimana bank dapat mengembangkan usahanya, serta bergerak sesuai dengan visi dan misi yang ada pada perusahaan mereka.

Peranan fungsi sumber daya manusia pada PT. Bank Kalbar selain untuk mewujudkan visi dan misi perusahaan, juga sangat membantu pihak manajemen dalam mengambil keputusan. Penempatan karyawan pada bidang yang sesuai dengan kemampuan mereka tentu sangat membantu kelangsungan hidup perusahaan. Dari sinilah dapat dilihat apakah manajemen Sumber Daya Manusia pada kantor PT. Bank Kalbar telah melaksanakan tanggung jawab yang telah diberikan kepada mereka dan telah mengerahkan seluruh kemampuan terbaik mereka dalam mengelola sumber daya manusia yang mereka miliki, mulai dari proses mencari, merekrut dan menempatkan karyawan sesuai dengan tingkat kemampuan kerja mereka, mengingat PT. Bank Kalbar memiliki cabang yang tersebar di hampir seluruh kabupaten dan kota yang terdapat di Kalimantan Barat.

PT. Bank Kalbar Cabang Pemangkat sebagai salah satu Bank Pembangunan Daerah yang beroperasi untuk melayani dan menyalurkan dana masyarakat, mendorong pengembangan potensi ekonomi daerah, mengelola dana pemerintah daerah serta mengembangkan usaha kecil dan menengah. Sebagai salah satu bank yang ada di Kalimantan Barat, Bank Kalbar Cabang Pemangkat juga harus mampu bersaing dengan pihak perbankan lainnya.

Kelangsungan hidup suatu perusahaan sangat ditentukan oleh manajemen perusahaan itu sendiri, dalam usaha mencapai tujuan. Agar pengelolaan perusahaan dapat berjalan lancar dan berhasil sesuai yang diinginkan, perusahaan harus memanfaatkan sumber-sumber ekonomi seperti karyawan, dana, dan aktiva secara maksimal. Untuk mendukung kegiatan

operasionalnya Bank Kalbar Cabang Pemangkat didukung oleh karyawan dan karyawan sebagai berikut :

Tabel 1.1 Jumlah Karyawan Berdasarkan tingkat pendidikan

NO.	STRATA PENDIDIKAN	JUMLAH
1.	Laki-laki	44
2.	Perempuan	9
JUMLAH		53

Sumber : Bagian Umum Bank Kalbar Cabang Pemangkat.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas, maka pertanyaan penelitian yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

Bagaimanakah pelaksanaan Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia di PT. Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Barat Cabang Pemangkat yang meliputi Perencanaan SDM, Rekrutmen, Seleksi, Kompensasi, Sistem Penilaian Kinerja, Pelatihan dan Pengembangan?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah: Untuk menjelaskan, memaparkan dan mengetahui Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia pada perbankan khususnya di PT. Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Barat Cabang Pemangkat yang meliputi

Perencanaan SDM, Rekrutmen, Seleksi, Kompensasi, Sistem Penilaian Kinerja, Pelatihan dan Pengembangan.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada beberapa pihak yang berkepentingan, antara lain:

1. Bagi PT. Bank Kalbar

Dapat memberikan informasi Bagi PT. Bank Kalbar tentang pengelolaan Sumber Daya Manusia yang ada di dalam membuat kebijakan mengenai Sumber Daya Manusia.

2. Bagi Peneliti

Dapat menambah pengetahuan dan pengalaman dalam membandingkan teori yang diperoleh dengan kenyataan yang terjadi di lapangan.

3. Bagi Pihak Lain

Dapat memberikan informasi untuk penelitian selanjutnya yang serupa dan sebagai bahan referensi terhadap masalah Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia.