

---

## PENINGKATAN PRESTASI KERJA PEGAWAI MELALUI PELATIHAN PADA PT BANK RAKYAT INDONESIA

**Aida Fitriani**

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Kapuas  
Jln. YC. Oevang Oeray Nomor 92 Banning Kota Kecamatan Sintang, Kabupaten Sintang  
Email: [aidafitriani45@gmail.com](mailto:aidafitriani45@gmail.com)

**Abstak:** Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa Peningkatan Prestasi Kerja Pegawai Melalui Pelatihan pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau, pada aspek: 1). Pelaksanaan pelatihan dalam upaya peningkatan prestasi kerja pegawai PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau yaitu dilatarbelakangi oleh tingkat pendidikan pegawai PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau yang masih tergolong rendah yaitu rata-rata setingkat SMA. Materi pelatihan yang diberikan kepada pegawai PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau sebagian besar adalah *Customer service* dan *Bank Marketing*. Metode Pelatihan dan Pengembangan pegawai PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau ada dua macam yaitu Metode Praktis (*On The Job Training*) serta Metode Presentasi dan Simulasi. 2). Gambaran prestasi kerja pegawai pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau setelah mengikuti pelatihan dilihat dari Kemampuan pegawai melaksanakan pekerjaan, aspek jumlah pekerjaan yang selesaikan dan volume pekerjaan diselesaikan cukup baik. Kualitas kinerja pegawai yang dilakukan pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau, pada umumnya ada korelasi positif antara pelatihan dengan kualitas kinerja. Kesalahan yang dilakukan pegawai pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau bisa dikatakan relatif kecil. Setelah mengikuti pelatihan, pada umumnya pengetahuan mereka sudah meningkat daripada sebelumnya. Dan 3). Faktor penghambat dan pendukung peningkatan prestasi kerja pegawai melalui pelatihan pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau yaitu Faktor penghambat adalah sarana prasarana/fasilitas belum memadai, Minimnya alokasi dana pengembangan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM). Faktor pendukung yang dimiliki PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau adalah dukungan kebijakan dari atasan, adanya Peraturan yang mengatur Tata Cara penyelenggaraan pelatihan serta Koordinasi yang kuat dari Kantor Pusat sampai kepada Kantor Cabang dan Cabang Pembantu, jumlah personil yang cukup memadai, serta motivasi Pegawai Terhadap Kebutuhan Pelatihan.

**Kata Kunci :** Prestasi Kerja; Pendidikan; Pelatihan.

### PENDAHULUAN

Para pegawai biasanya telah mempunyai kecakapan dan keterampilan dasar yang dibutuhkan. Pegawai dihadapkan pada keinginan guna memperoleh suatu prestasi. Salah satu upaya untuk meningkatkan prestasi kerja adalah mengikuti program pelatihan.

Perusahaan baik pemerintah atau swasta juga mulai memprogramkan pelatihan pada agenda tahunan organisasi, guna untuk meningkatkan keahlian dan keterampilan para karyawannya. Investasi sumber daya manusia yaitu dengan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan, untuk mencapai tujuan yang

diinginkan. Sebab sumber daya manusia adalah faktor utama yang berperan dalam memajukan, dan meningkatkan prestasi kerja pada perusahaan atau organisasi dan mereka menjadi pelaku utama yang perlu dikembangkan dan di latih dari waktu ke waktu.

Sumber Daya Manusia (SDM) yang merupakan aset dan modal bagi organisasi sangat mempengaruhi keberhasilan dalam mencapai tujuan. PT Bank Rakyat Indonesia merupakan perusahaan yang bergerak dibidang perbankan tetap konsisten memberikan dan meningkatkan mutu pelayanan. Banyaknya persaingan didalam dunia perbankan maka PT Bank Rakyat Indonesia berupaya untuk meningkatkan kualitas yang baik untuk menarik banyak nasabah.

### **Materi Pelatihan**

Simamora (1999:68) menyatakan "Pelatihan (*training*) kerap dibedakan dari pendidikan (*education*). Pendidikan dianggap lebih luas lingkupnya, biasanya pendidikan dianggap sebagai pendidikan formal sedangkan pelatihan lebih berorientasi kejuruan (*vocatiolly oriented*) dan berlangsung dilingkungan organisasi". Selanjutnya Notoatmodjo (1998:71) menyatakan bahwa Pendidikan pada umumnya berkaitan dengan mempersiapkan calon tenaga yang diperlukan oleh suatu instansi atau organisasi. Sedangkan pelatihan lebih berkaitan dengan peningkatan kemampuan atau keterampilan karyawan yang menduduki suatu pekerjaan atau organisasi.

Menurut Schuler (dalam Dessler, 1997:49) mengatakan bahwa tujuan utama

dari pelatihan yaitu: Untuk menghilangkan kekurangan, baik yang ada sekarang maupun yang akan datang (diantisipasi), yang menyebabkan pegawai bekerja di bawah tingkat yang diinginkan. Latihan untuk meningkatkan performansi sangat penting bagi organisasi-organisasi dengan tingkat produktifitas yang tetap atau menurun. Ini juga penting bagi organisasi yang dengan cepat menggunakan teknologi baru dan akibatnya meningkatkan kecenderungan kekurangan pegawai. Dalam hubungan tersebut As'ad (1999:57) menyatakan tujuan pelaksanaan pelatihan adalah: Untuk mengetahui secara tepat pekerjaannya, sehingga efisiensi dan kegairahan kerja dapat terwujud.

Dari definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa latihan merupakan cara untuk membentuk, menambah, mengembangkan atau meningkatkan keterampilan kerja karyawan. Tujuan yang ingin dicapai dari latihan adalah agar setelah mengikuti pelatihan, karyawan mampu mengembangkan berpikir inovatif, kreatifitas, dan mempunyai pengetahuan pada pekerjaannya.

### **Metode Pelatihan**

Menurut Moekijat (1996:79) metode pelatihan adalah "Suatu tata cara dalam menerapkan suatu materi yang telah direncanakan. Hal ini diupayakan agar materi yang akan disampaikan dapat diterima dengan baik serta tepat pada sasaran". Suatu materi yang baik dan berhasil ditunjang oleh metode yang baik pula, oleh karena itu materi dan metode merupakan satu kesatuan yang terikat.

Menurut Handoko (2001: 110) ada dua metode pokok program latihan yaitu:

“(1) Metode praktis (*on-the-job training*) serta (2) Metode persentasi informasi dan metode-metode simulasi (*off-the-job training*)”. Masing-masing kategori mempunyai sasaran pengajaran sikap, konsep atau pengetahuan dan/atau keterampilan utama yang berbeda. Dalam pemilihan teknik tertentu untuk digunakan pada program latihan dan pengembangan, ada beberapa *trade-offs*.

Metode *on-the-job* merupakan metode latihan yang paling banyak digunakan. Menurut Dessler (1997:271) berbagai macam metode ini yang biasa digunakan dalam praktek adalah sebagai berikut: Rotasi Jabatan. Memberikan kepada karyawan pengetahuan tentang bagian-bagian organisasi yang berbeda dan praktek berbagai macam keterampilan manajerial. Latihan Instruksi Pekerjaan. Petunjuk-petunjuk pengerjaan diberikan secara langsung pada pekerjaan dan digunakan terutama untuk melatih para karyawan tentang cara pelaksanaan pekerjaan mereka sekarang. Magang. Merupakan proses belajar dari seorang atau beberapa orang yang lebih berpengalaman. Pendekatan ini dapat dikombinasikan dengan latihan “*off-the-job*”. *Coaching*. Penyelia atau atasan memberikan bimbingan dan pengarahan kepada karyawan dalam pelaksanaan kerja rutin mereka. Hubungan penyelia dan karyawan sebagai bawahan serupa dengan hubungan tutor - mahasiswa. Penugasan Sementara. Penempatan karyawan pada posisi manajerial atau sebagai anggota panitia tertentu untuk jangka waktu yang ditetapkan. Karyawan terlibat dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah-masalah organisasional nyata.

Menurut Dessler (1997:271) “*on-the-job training* memiliki beberapa keuntungan, antara lain: relative tidak mahal, peserta latihan belajar sambil bekerja, dan tidak perlu fasilitas di luar tempat kerja yang mahal”. Metode juga memudahkan belajar, karena peserta pelatihan belajar dengan secara sesungguhnya melakukan pekerjaan dan mendapatkan umpan balik yang cepat menyangkut perbaikan kinerja mereka. Menurut Dessler (1997: 272) “*Off-the-job Training* biasa juga disebut dengan pelatihan instruksi jabatan”.

### **Kemampuan Pegawai Melaksanakan Pekerjaan**

Menurut Dharma (2000:21) pengukuran prestasi kerja dilakukan dengan membandingkan rencana dan realisasi sebagai berikut : “(1) Apabila semakin tinggi realisasi menunjukkan semakin tingginya prestasi kerja atau semakin rendah realisasi menunjukkan semakin rendahnya prestasi kerja, serta (2) Apabila semakin tinggi realisasi menunjukkan semakin rendahnya prestasi kerja atau semakin rendah realisasi menunjukkan semakin tingginya prestasi kerja”.

Menurut Irawan (dalam BKN, 2001:4) “untuk pembelajaran pengukuran dan evaluasi atas prestasi kerja, beberapa kegiatan ditetapkan indikator prestasi kerja *outcomes* yang lebih tinggi (*ultimate outcomes*) serta disajikan perbandingan dengan capaian prestasi kerja pada tahun sebelumnya”. Pengukuran prestasi kerja yang dilakukan menurut Irawan (dalam BKN, 2001:8) mencakup: A. Prestasi kerja kegiatan merupakan tingkat pencapaian target dari masing-masing kelompok

indikator kegiatan. Pengukuran prestasi kerja kegiatan ini menggunakan formulir Pengukuran Kinerja Kegiatan (PKK). B. Tingkat pencapaian sasaran merupakan tingkat pencapaian target dari masing-masing indikator sasaran yang telah ditetapkan, sebagaimana telah dituangkan dalam Rencana Kerja Tahunan (RKT), dimana tingkat pencapaian sasaran didasarkan pada data hasil pengukuran prestasi kerja kegiatan. Pengukuran pencapaian sasaran ini menggunakan formulir Pengukuran Pencapaian Sasaran (PPS).

### **Kualitas Dan Kuantitas Pelaksanaan Tugas**

Swasto (1996:84) mengemukakan bahwa "Prestasi kerja merupakan tindakan-tindakan atau pelaksanaan tugas yang telah diselesaikan oleh seseorang dalam kurun waktu tertentu dan dapat diukur karena berhubungan dengan kuantitas, dan kualitas pekerjaan". Dharma (2000:68) berpendapat bahwa prestasi kerja dapat diukur antara lain : "Pertama kuantitas : berapa banyak pekerjaan dapat diselesaikan; Kedua kualitas : mutu sasaran yang dicapai; Ketiga waktu : jangka waktu yang digunakan untuk mencapai sasaran".

Setelah kuantitas dan kualitas kita juga perlu melihat waktu dari pekerjaan tersebut diselesaikan semakin pendek waktu yang digunakan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan semakin tinggi pula prestasi kerja. Dari keterangan diatas dapat kita simpulkan untuk melihat tinggi-rendahnya prestasi kerja seseorang adalah dengan melihat kuantitas, kualitas

dan waktu dari pekerjaan yang dilakukannya.

Ada beberapa langkah dalam menilai prestasi kerja menurut Dessler (1997:3), yakni: "mendefinisikan pekerjaan, berarti memastikan bahwa anda dan bawahan anda sepakat tentang tugas-tugasnya dan standar jabatan, menilai prestasi kerja berarti membandingkan prestasi kerja aktual bawahan anda dengan standar-standar yang telah ditetapkan, penilaian prestasi kerja biasanya menuntut satu atau lebih sesi umpan balik".

### **Faktor Penghambat**

Pelaksanaan program merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan-tujuan yang telah dipilih dan ditetapkan menjadi kenyataan, atau dengan kata lain penerapan perencanaan ke dalam praktik. Namun dalam hal ini, tidak semua program yang diimplementasikan dapat berlangsung dengan mulus dan efektif. Salah satu penyebabnya adalah hal-hal yang berhubungan dengan administrasi pelaksanaan program itu sendiri.

Kondisi lingkungan eksternal yang dapat menghambat peningkatan prestasi kerja pegawai melalui pelatihan pada PT Bank Rakyat Indonesia antara lain adalah, kondisi ekonomi, pergeseran nilai-nilai sosial dalam masyarakat. Selain itu, munculnya berbagai peraturan perundangan, keterlibatan pemerintah melalui perangkat-perangkat hukumnya serta perkembangan teknologi juga dapat merupakan faktor penghambat.

### **Faktor Pendukung**

Faktor pendukung yang dimiliki PT Bank Rakyat Indonesia yaitu berupa potensi yang dapat dimanfaatkan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dukungan kebijakan dari atasan dimaksudkan adalah adanya arahan dari pimpinan dan manajemen PT BRI dimana Kantor-Kantor Cabang telah diberikan kewenangan untuk mengajukan anggarannya sendiri sesuai dengan kebutuhan riil masing-masing. Sehingga lebih mudah dilakukan penyesuaian-penyesuaian program-program yang dilaksanakan dalam setiap tahunnya.

### **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif. Informan adalah sumber utama data penelitian, yaitu yang memiliki data mengenai fokus penelitian. Informan dipilih dengan teknik *purposive*. Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah Wawancara, Observasi dan Studi Dokumentasi. Analisis data yang digunakan adalah analisis kualitatif. Metode kualitatif menurut Bogdan dan Taylor (dalam Moleong, 1995:3) "sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati". Penelitian ini pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau. Pemilihan tempat tersebut berdasarkan pertimbangan praktis dan pertimbangan metodologis.

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

PT Bank Rakyat Indonesia pertama kali didirikan pada tanggal 16 Desember 1895 oleh Raden Aria Wiryaatmaja. Pada awalnya bank ini bernama *Hulpen Spaarbank der Inlandsche Bestuur Ambtenaren* (HISBA) atau Bank Bantuan Dan Simpanan

Milik Priyayi Indonesia (Pribumi). Setelah Proklamasi Kemerdekaan, berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 1 tahun 1946, Bank Rakyat Indonesia menjadi bank milik pemerintah yang pertama. Hanya saja pada kurun waktu tahun 1948-1949 operasional Bank Rakyat Indonesia sempat terhenti karena terjadinya revolusi fisik di Indonesia.

Pada tahun 1949 berdasarkan Perjanjian Renville berubah nama menjadi Bank Rakyat Indonesia Serikat. Selanjutnya berdasarkan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang (Perpu) Nomor 41 Tahun 1960 dibentuk Bank Koperasi Tani dan Nelayan (BKTN) yang merupakan peleburan BRI, Bank Tani dan Nelayan serta *Nederlandsche Maatschapij* (NHM). Pada tahun 1968 berdasarkan Undang-Undang Nomor 21 Tahun 1968 Bank Rakyat Indonesia kembali ditetapkan sebagai Bank Umum. Dan selanjutnya pada tahun 1992 berdasarkan Undang-Undang Nomor 7 tentang Perbankan dan Peraturan Pemerintah Nomor 21 status Bank Rakyat Indonesia berubah menjadi Perseroan Terbatas (PT).

PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau merupakan Bank yang pertama kali hadir di Kabupaten Sekadau yaitu pada Tahun 2009 dan aktif bekerja pada awal Januari tahun 2010 sampai sekarang. Kantor Bank Rakyat Indonesia terletak di Jalan Raya Sekadau - Sintang No 212-213 tepatnya pada Kecamatan Sekadau Hilir. Jumlah pegawai PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau sebanyak 14 (empat belas) orang yaitu 13 (tiga belas) orang pegawai dan 1 (satu) pimpinan. Pegawai PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau Tabel 4.2. Pegawai PT Bank

Rakyat Indonesia Cabang Sekadau Berdasarkan Jenis Kelamin, laki-laki 10 (sepuluh) orang dan perempuan 4 (empat) orang. Berdasarkan jenis kelamin dapat diketahui pegawai pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau sebagian besar adalah laki-laki. Adapun pegawai berdasarkan usianya 20 - 40 tahun sebanyak 11 (sebelas) orang, 41-50 tahun sebanyak 3 (tiga) orang. Dengan masa kerja 1-10 tahun sebanyak 12 (duabelas) orang dan 16-20 tahun sebanyak 2 (dua) orang.

### **Materi pelatihan**

Salah satu pengelolaan yang terpenting di dunia Perbankan adalah pengelolaan terhadap Sumber Daya Manusiannya. Hal ini disebabkan Sumber Daya Manusia merupakan tulang punggung dalam menjalankan roda kegiatan Perbankan. Memperoleh dan memiliki Sumber Daya Manusia yang berkualitas dan loyal terhadap Perusahaan merupakan idaman setiap organisasi perbankan seperti halnya Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau. Sumber Daya Manusia yang berkualitas dan loyal sangat menentukan maju mundurnya Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau. Oleh karena itu, untuk memperoleh Sumber Daya Manusia yang berkualitas dan loyal terhadap Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau dilakukan pengembangan pegawai melalui pelatihan. Pentingnya Program Pengembangan Pegawai karena tingkat pendidikan pegawai PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau masih tergolong rendah yaitu masih ada yang setingkat SMA. Mengenai tingkat pendidikan pegawai PT Bank Rakyat

Indonesia Cabang Sekadau SMA 5 (lima) orang, Sarjana 8 (delapan) orang, Diploma 1 (satu) orang.

Guna melaksanakan tugas khususnya pada sektor perbankan yang memang cukup berat tentunya dibutuhkan pengembangan pegawai yang rata-rata setingkat SMA tersebut melalui pelatihan. Langkah pertama dalam mengelola Sumber Daya Manusia agar berkualitas adalah dengan merancang Analisis Jabatan (*Job Analysis*). Perancangan *Job Analysis* akan membantu Bank dalam rangka penempatan para karyawannya sesuai dengan bidang dan kemampuannya. *Job Analysis* merupakan kegiatan yang mengumpulkan berbagai informasi untuk kebutuhan suatu Pekerjaan. Terdapat berbagai jenis Pekerjaan atau Jabatan. Jenis pekerjaan tersebut saling mendukung satu sama lainnya, namun setiap pekerjaan memiliki batasan-batasan tertentu, seperti apa yang harus dikerjakan atau tugas yang harus dikerjakan, wewenang serta yang bertanggung jawab pada suatu pekerjaan. Agar suatu pekerjaan dapat diketahui kebutuhan informasi tentang pekerjaan. Kegiatan pengumpulan dan evaluasi kebutuhan suatu pekerjaan disebut *Job Analysis* atau Analisis Jabatan.

*Job Analysis* Pegawai PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau meliputi; 1. Kepala Cabang:

A. Pendidikan

1. Jenjang : S-1

2. Prog.studi/Jurusan: Ekonomi

3. Diklat teknis:

a. *Bank marketing*

b. Kepemimpinan

c. Kredit

d. Akuntansi Bank

- B. Pengalaman Kerja
    - a. Wakil Kepala Cabang
    - b. Kepala Cabang Pembantu
    - c. Bagian Kredit
  - C. Golongan
    - Minimal PG 3
  - 1. Wakil Kepala Cabang
  - A. Pendidikan
    - 1. Jenjang : S-1
    - 2. Prog.studi/Jurusan: Ekonomi
    - 3. Diklat teknis:
      - a. *Bank marketing*
      - b. Kepemimpinan
      - c. Kredit
  - B. Pengalaman Kerja
    - a. Kepala Cabang Pembantu
    - b. Bagian Kredit
  - C. Golongan
    - Minimal PG 3
  - 2. Kepala Bagian Kredit
  - A. Pendidikan
    - 1. Jenjang : Sarjana Muda
    - 2. Prog.studi/Jurusan: Semua Jurusan
    - 3. Diklat teknis:
      - a. *Bank marketing*
      - b. Kepemimpinan
      - c. Kredit
  - B. Pengalaman Kerja
    - a. Staf Bagian Kredit
- Secara umum pengertian *Job Analysis* merupakan suatu analisis pekerjaan dengan cara mengumpulkan dan mengevaluasi kebutuhan tentang informasi suatu pekerjaan. Dalam melakukan analisis kebutuhan suatu pekerjaan perlu direncanakan secara matang jangan sampai dalam suatu jenis pekerjaan terjadi tumpang tindih dengan pekerjaan lainnya. Agar hal ini tidak terjadi maka perlu dicari tahu lebih mendalam informasi-informasi apa saja

yang dibutuhkan oleh suatu pekerjaan. Barulah kemudian dirancang suatu *Job Analysis* yang sesuai dengan kebutuhan suatu pekerjaan. Perancangan *Job Analysis* dilakukan melalui berbagai cara. Perancangan *Job Analysis* yang lazim dilakukan pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau adalah dengan memperhatikan aspek-aspek yang ada dalam suatu pekerjaan. Aspek-aspek tersebut adalah, *Job Description* yaitu Deskripsi suatu pekerjaan yang memberikan uraian suatu pekerjaan secara lengkap meliputi: Nama Jabatan, Bidang, Lokasi, Fungsi, Tugas-tugas, Tanggung jawab, Wewenang, Dan kondisi kerja. Tahap berikutnya adalah *Job Spesification*, merupakan spesifikasi pekerjaan atau profil suatu pekerjaan yang memuat informasi-informasi tentang persyaratan pekerjaan seperti Pendidikan, Pengalaman, Persyaratan fisik, Persyaratan mental, dan Kondisi pekerjaan. Setelah itu adalah *Job Performance Standard* memuat tentang target pelaksanaan pekerjaan dan kriteria keberhasilan kerja.

Berdasarkan hasil analisis tersebut dirancang materi pelatihan kepada pegawai. Adapun materi pelatihan yang diberikan kepada pegawai PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau adalah Komputerisasi, Psikologi, Internal, Kepemimpinan, *Customer service*, *Bank Marketing*, Kredit, Akuntansi Bank, Kewirausahaan. Materi pelatihan yang diberikan kepada pegawai PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau sebagian besar adalah *Customer service* dan *Bank Marketing*. Menurut Kepala PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau kedua materi pelatihan tersebut sangat penting bagi pegawai.

*Customer service* menyangkut pelayanan yang diberikan kepada nasabah, sedangkan *Bank Marketing* adalah mengenai bagaimana memasarkan produk-produk yang ada pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau seperti jenis tabungan, giro, kredit dan sebagainya. Klasifikasi Golongan Pegawai Pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau PG 9 Masa kerja 10 tahun atau lebih, pendidikan S1, PG 7 Masa kerja 20 tahun pendidikan minimal SMA, PG 5 Masa kerja 6 tahun, pendidikan minimal S1, PG 4 Masa kerja 4 -2 tahun, pendidikan minimal S1, PG 3 1-3-6 tahun, pendidikan minimal S1.

Pelatihan yang pernah diikuti pegawai Klasifikasi PG 3 pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau dari tahun 2020 - 2023 adalah *Microsop power point*, Tes psikologi Pusdiklat Jakarta, Pelatihan Intern, *In House training* BRI Pontianak, *Leaderships for staf development* Pusdiklat Jakarta. Pelatihan yang pernah diikuti pegawai Klasifikasi PG 3 dan PG4 meliputi: *Komputer, Costumer service, Training of fasilitator, Analisa kredit, SIPD, Bank marketing, Manager lini pertama, Sop on line*, selama 14 hari di Pusdiklat Jakarta. *Costumer service, Gugus kendali mutu, Service excellent, Achevment motivation training* selama 10 hari di BRI Pontianak. Penataran P4, *Costumer service, Projet appraisal, Gugus kendali mutu, Akuntansi bank, Manager lini pertama, Achevment motivation training* selama 7 hari di Pusdiklat Jakarta. Pegawai Klasifikasi PG 3 pada Bank Rakyat Indonesia telah mengikuti pelatihan. Materi pelatihan yang diikuti adalah *Komputer, Training of fasilitator, Analisa kredit, SIPD, Bank*

*marketing, Manager lini pertama, Sop on line, Kontrol intern cabang, Costumer service, Gugus kendali mutu, Service excellent, Achevment motivation training, Projet appraisal, Akuntansi bank, Pelayanan unggulan eksekutif, Marketing for force, LBU For Windows, SIPD for windows, Kredit PHBK, Kredit UKM, Damandiri Kredit Kupeda, Analis kredit UKM, Pendeteksian uang palsu, Grafonomi, COSA, CSA dan risk management, Transfer, KYC dan money laundry, Simpeda dan Transfer. Tempat pelatihan umumnya di Kantor Pusat Bank Rakyat Indonesia di Pontianak. Sedangkan waktu pelatihan berkisar 3 - 4 hari.*

Pegawai Klasifikasi PG 5 pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau telah mengikuti pelatihan. Materi pelatihan yang diikuti adalah *Costumer service, analisa kredit, Achevment motivation training, laporan SIPD dan kredit bermasalah. Tempat pelatihan umumnya pada Kantor Pusat Bank Rakyat Indonesia di Pontianak. Sedangkan waktu pelatihan adalah 3 hari. Pegawai Klasifikasi PG 7 dan PG 9 pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau telah mengikuti pelatihan. Materi pelatihan yang diikuti adalah Bank Persepsi, Bank Marketing, valuta asing, akuntansi bank, laporan bank umum, uji coba perangkat telek, transfer, dan Microsop power point. Tempat pelatihan umumnya pada Pusdiklat di Jakarta. Sedangkan waktu pelatihan adalah 3 hari.*

Jajaran Devisi Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) sudah menyelenggarakan uji Pelatihan Kewirausahaan bagi para Pegawai PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau. Pesertanya pada Tahap Pertama adalah pegawai level Kacab/Jabatan Fungsional

setingkat ke atas. Tahap kedua adalah Wakacab/Jabatan Fungsional setingkat ke bawah. Tujuan dilaksanakan Pelatihan ini adalah untuk membekali para pegawai tentang kewirausahaan. Materi Pelatihan terdiri dari Prospek, peluang dan tantangan usaha kecil serta Manajemen Usaha Kecil (Manajemen, Pemasaran, Produksi, dan Keuangan).

Fokus utama Pelatihan ini memang kearah Kewirausahaan, khususnya di bidang Usaha Kecil. Ada tiga hal yang diperhatikan dalam Pelatihan ini yaitu Aksesibilitas Usaha dalam Penetrasi Pasar; Inventarisasi Network/Jaringan Usaha; serta Monitoring Pasca Transaksional. Tujuan pelatihan ini untuk memberikan pembekalan pengetahuan kepada Pegawai PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau mengenai penerapan sistem Anak Angkat-Bapak Angkat kepada para Pengusaha Kecil yang mengambil kredit pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau.

Pentingnya Program Pengembangan Pegawai melalui pelatihan karena tingkat pendidikan pegawai PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau masih tergolong rendah yaitu rata-rata setingkat SMA. Oleh karena itu, guna melaksanakan tugas khususnya pada sektor perbankan yang memang cukup berat tentunya dibutuhkan pengembangan pegawai yang rata-rata setingkat SMA tersebut melalui pelatihan. Materi pelatihan diberikan kepada pegawai PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau sebagian besar adalah *Customer service* dan *Bank Marketing*. Kedua materi pelatihan tersebut sangat penting bagi pegawai. *Customer service* menyangkut pelayanan diberikan kepada

nasabah, sedangkan *Bank Marketing* adalah mengenai cara memasarkan produk-produk yang ada pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau seperti jenis tabungan, giro, kredit dan sebagainya.

### **Metode Pelatihan**

Metode Pelatihan dan Pengembangan pegawai PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau ada dua macam yaitu Metode Praktis (*On The Job Training*) serta Metode Presentasi dan Simulasi. Metode Praktis (*On The Job Training*) diberikan khusus kepada Calon Pegawai PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau, merupakan metode latihan sambil bekerja dalam hal ini Calon Pegawai diberikan pengetahuan tentang, bagian-bagian organisasi dan praktik berbagai macam keterampilan, melatih Calon Pegawai PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau tentang cara pelaksanaan Pekerjaan, magang pada Kantor Cabang Pembantu dan penugasan sementara.

Metode Presentasi dilakukan dengan cara Kuliah, Presentasi Vidio dan Konferensi. Sedangkan Metode Simulasi dilakukan dengan cara Studi kasus mengidentifikasi masalah-masalah, memilih alternatif Penyelesaian dan Pengambilan Keputusan, Role Playing, Busines Games, Vestibule Training yaitu latihan dilakukan bukan dengan Atasan Langsung tetapi dengan Pelatih Khusus, serta Latihan di Laboratorium unuk pekerjaan tertentu.

Guna menghindari rasa jenuh menjalani tugas rutinitas sehari-hari dan berbagai faktor seperti masalah dalam keluarga, masalah pekerjaan bahkan sering muncul dari tekanan-tekanan Atasan, serta ulah Nasabah pinjaman yang mulai nakal

yang dapat membuat pikiran stress, adanya akumulasi peristiwa-peristiwa yang kurang menyenangkan bila tidak dicarikan solusi bisa membahayakan pekerjaan dan tentu imbasnya ke perusahaan karena menurunnya produktivitas. Pendidikan yang disebut dengan pelatihan di alam terbuka (*Out Bond*), makna yang diperoleh dari pelatihan ini adalah dibekali Pendidikan bagaimana cara merangkul dan bergaul dengan Nasabah serta bagaimana bisa membuat tim yang solid.

Permainan yang diikuti semua Peserta membutuhkan kekompakan dan kebersamaan karena salah satu orang yang tidak taat pasti akan berantakan. Intinya tim yang terbentuk terlebih dahulu saling mengenal dan minimal mengetahui karakter masing-masing rekan satu tim, dengan disertai adanya komunikasi yang saling membangkitkan semangat tim untuk pantang menyerah, karena komunikasi yang lancar dapat mendeteksi lebih dini hal-hal yang menghambat jalannya suatu rencana dan utamanya menggairahkan semangat rekan yang sifatnya pendiam dan secara otomatis keakraban tim akan terjalin sehingga terjadilah berat sama dipikul ringan sama dijinjing.

Metode dalam Pelatihan dan Pengembangan pegawai PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau ada dua macam yaitu Metode Praktis (*On The Job Training*) serta Metode Presentasi dan Simulasi. Metode Praktis (*On The Job Training*) diberikan khusus kepada Calon Pegawai PT Bank Rakyat Indonesia, merupakan metode latihan sambil bekerja dalam hal ini Calon Pegawai diberikan

pengetahuan tentang, bagian-bagian organisasi dan praktik dengan berbagai macam keterampilan, melatih Calon Pegawai PT Bank Rakyat Indonesia tentang cara pelaksanaan Pekerjaan, magang pada Kantor Cabang Pembantu dan penugasan sementara. Metode Presentasi dilakukan dengan cara Kuliah, Presentasi Vidio dan Konferensi. Sedangkan Metode Simulasi dilakukan dengan cara Studi kasus dengan cara mengidentifikasi masalah-masalah, memilih alternatif Penyelesaian dan Pengambilan Keputusan, Role Playing, Busines Games, Vestibule Training yaitu latihan dilakukan bukan dengan Atasan Langsung tetapi dengan Pelatih Khusus, serta Latihan di Laboratorium unuk pekerjaan tertentu.

### **Kemampuan Pegawai Melaksanakan Pekerjaan**

Perencanaan Karir di Bank haruslah transparan. Kebanyakan Perusahaan di Indonesia masih belum transparan dalam Perencanaan Karir bagi Karyawannya. Perencanaan Karir dimulai dari jenjang karir yang paling rendah sampai tinggi. Untuk mencapai jenjang karir pada tingkat diperlukan berbagai persyaratan. Salah satu yang paling menentukan adalah kemampuan Karyawan dalam bekerja. Agar karir seseorang dapat berjalan mulus maka perlu direncanakan karirnya melalui Perencanaan Karir. Perencanaan Karir penting agar Karyawan dapat menentukan sendiri karirnya.

Mengenai kemampuan pegawai melaksanakan pekerjaan, dilihat dari aspek jumlah pekerjaan yang telah diselesaikan dan aspek volume pekerjaan yang telah

diselesaikan. Mereka yang telah menduduki jabatan manajer pada umumnya memiliki pemahaman yang baik mengenai tugas-tugas manajerial yang dibebankan kepadanya. Sehingga, kewenangan pekerjaan yang diberikan juga dapat terselesaikan dengan baik sesuai dengan sasaran yang diinginkan. Demikian pula dengan target dari volume pekerjaan, apakah itu pekerjaan yang harus diselesaikan dalam jangka pendek maupun pekerjaan dengan target jangka panjang, semuanya berjalan sesuai dengan perencanaan tercapai, walaupun terdapat hal-hal yang mengganjal secara teknis, namun tidak berarti mengurangi penyelesaian volume pekerjaan. Guna melihat kemampuan pegawai pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau dalam menyelesaikan pekerjaannya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel.1. Kemampuan Pegawai Pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau Dalam Menyelesaikan Pekerjaan Sebelum dan Setelah Mengikuti Pelatihan

No	Bidang Pekerjaan	Sebelum Mengikuti Pelatihan	Setelah Mengikuti Pelatihan
1	Teller	Penyetoran sebanyak 50 - 90 nasabah setiap hari Penarikan sebanyak 25 - 30 nasabah setiap hari Transfer sebanyak 50 - 80 nasabah setiap hari	Penyetoran sebanyak 100 - 170 nasabah setiap hari Penarikan sebanyak 70 - 100 nasabah setiap hari Transfer sebanyak 120 - 150 nasabah setiap hari
2	Analisa Kredit	Sebanyak 3 - 7 pengajuan permohonan kredit	Sebanyak 8 - 10 pengajuan permohonan kredit
3	Pelayanan tabungan baru	Sebanyak 8 - 10 nasabah setiap hari	Sebanyak 15 - 20 nasabah setiap hari
4	Pelayanan umum (setoran PBB, PDAM dll)	Sebanyak 15 - 20 orang setiap hari	Sebanyak 25 - 30 orang setiap hari
5	Tata Usaha	Sebanyak 8 - 14 surat setiap hari	Sebanyak 10 - 20 surat setiap hari

Sumber: PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau, 2023

Volume pekerjaan dapat terselesaikan oleh pegawai bisa dikatakan efektif, meskipun kalau kita bicara jujur atau dari segi ideal masih kurang. Sebagai contoh, volume pekerjaan dilakukan pegawai dalam menganalisa kredit bisa

dikatakan efektif, namun ada tugas-tugas lain yang masih kurang, tergantung juga volume pekerjaan. Untuk kewenangan dibidang administrasi dan manajerial, bagi mereka yang telah menduduki jabatan tertentu dengan sendirinya melakukan penyesuaian pelaksanaan tugas-tugas manajerial perbankan, yang akhirnya secara bersama mencapai tujuan dan sasaran organisasi secara keseluruhan.

Apabila suatu Perusahaan transparan dalam memberikan karir seorang, maka hal ini sangat menguntungkan Perusahaan. Karyawan dapat merancang sendiri karir yang ingin ditempuhnya. Apabila Perencanaan Karir seseorang jelas maka hal ini memberikan beberapa keuntungan antara lain meningkatkan potensi Karyawan dalam bekerja, pengembangan Karyawan untuk promosi lebih mudah, serta memberikan kepuasan kerja pada Karyawan, karena apa yang dikerjakan akan memperoleh pengharapan seperti yang diinginkan. Agar karir yang sudah direncanakan dapat ditingkatkan maka dilakukan pengembangan karir. Pengembangan karir dilakukan dengan cara meningkatkan Prestasi Kerja, meningkatkan kesetiaan dan loyalitas Karyawan terhadap Perusahaan, serta Memiliki Mentor dan Sponsor.

Salah satu cara untuk mengembangkan karir seseorang adalah melalui Peningkatan Prestasi Kerja. Disamping itu Prestasi Kerja akan pula memberikan keuntungan lainnya seperti dalam rangka untuk penentuan kompensasi atau perbaikan kualitas kerja. Prestasi Kerja merupakan prestasi seseorang dalam melakukan pekerjaannya mulai dari disiplin waktu bekerja,

pencapaian target maupun kualitas pekerjaannya. Ada beberapa tujuan dalam Penilaian Prestasi Kerja antara lain memperbaiki kualitas pekerjaan, apabila seseorang dalam pekerjaannya tidak mampu atau dengan kata lain Prestasi Kerjanya menurun, maka perlu dilakukan perbaikan. Melalui Penilaian Prestasi Kerja akan terlihat pula kualitas pekerjaan seseorang. Keputusan penempatan, memudahkan Bank dalam menempatkan seseorang dalam bidang tertentu apakah untuk kegiatan transfer atau promosi. Perencanaan dan pengembangan karir, akibat dari Penilaian Prestasi Kerja, maka dua hasil yang akan diperoleh yaitu berprestasi atau tidak berprestasi. Apabila berprestasi maka akan memudahkan Perusahaan dalam perencanaan dan pengembangan karirnya dan sebaliknya jika tidak berprestasi maka akan segera diperbaiki kualitas pekerjaannya.

Agar Penilaian Prestasi Kerja dapat dilakukan secara akurat, maka metode atau teknik penilaian prestasi kerja pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau yaitu Teknik Penilaian Prestasi Kerja masa lalu dan metode penilaian masa depan. Teknik Penilaian Prestasi Kerja masa lalu dilakukan sebagai berikut: *Rating Scalle* yaitu membandingkan hasil Pekerjaan Karyawan dengan kriteria atau faktor-faktor yang dianggap penting bagi pelaksanaan pekerjaan yang bersangkutan dengan skala tertentu mulai dari rendah sampai tertinggi, *Checlist* yaitu penilai memulai dengan sejumlah kalimat atau kata-kata yang menggambarkan Prestasi Kerja atau karakteristik Karyawan, *Critical Incident* yaitu menilai perilaku Karyawan dalam pelaksanaan Pekerjaan, *Field Review*

yaitu para Personalia turun langsung ke lapangan membantu Penyelia dalam menilai, serta Test dan Observasi Kerja yaitu Test Pengetahuan dan Keterampilan Karyawan baik tertulis maupun dengan peragaan. Sedangkan Metode penilaian masa depan adalah *Self Appraisals*, yaitu penilaian pribadi oleh Karyawan yang bersangkutan terhadap Prestasi Kerjanya, *Psychologis* yaitu dengan Test Psikologi, diskusi dengan Atasan langsung, *Management By Objective* yaitu Karyawan dan Penyelia bersama-sama menetapkan tujuan dan sasaran pelaksanaan pekerjaan dimasa yang akan datang serta *Assesment Centre* melalui Wawancara mendalam, Test Psikologi, Diskusi kelompok dan Simulasi.

Kemampuan pegawai melaksanakan pekerjaan, dilihat dari aspek jumlah pekerjaan yang telah diselesaikan dan aspek volume pekerjaan yang telah diselesaikan mereka yang telah menduduki jabatan manajer pada umumnya memiliki pemahaman yang baik mengenai tugas-tugas manajerial yang dibebankan kepadanya. Namun demikian, volume pekerjaan yang dapat terselesaikan oleh pegawai bisa dikatakan efektif, meskipun kalau kita bicara jujur atau dari segi ideal masih kurang. Sebagai contoh, volume pekerjaan yang dilakukan pegawai dalam menganalisa kredit bisa dikatakan efektif, namun ada tugas-tugas lain yang masih kurang, tergantung juga volume pekerjaan itu.

### **Kualitas Dan Kuantitas Pelaksanaan Tugas**

Pencapaian hasil suatu pekerjaan dimaksudkan untuk mengetahui dan menilai kinerja pegawai dalam menjalankan kegiatan-kegiatan/program-

program dan kebijakan pimpinan yang telah ditetapkan. Penyelesaian suatu pekerjaan tersebut tidak terlepas dari proses penyelesaiannya seperti kualitas, ketetapan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan dan pengetahuan tentang pekerjaan.

Terdapat perbedaan antara kinerja pegawai PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau sebelum dan sesudah mengikuti program pengembangan sumber daya aparatur melalui pendidikan dan pelatihan. Peningkatan secara kualitas tetap dirasakan, walaupun tidak terlalu besar perubahan yang dirasakan dalam rutinitas tugas sehari-hari. Paling tidak pegawai kita merasa ada peningkatan kualitas kerjanya, dan yang paling penting adalah menambah wawasan mereka, sebab bagaimanapun materi pelatihan juga diupayakan disesuaikan dengan isu manajemen sektor perbankan yang aktual. Tujuannya tentu agar mereka memiliki pemahaman yang baik mengenai tugas-tugas manajemen sektor perbankan yang dibebankan kepadanya.

Pentingnya evaluasi pelatihan, disebabkan masih ada pandangan pegawai tentang pelatihan yang semata-mata merupakan acara rutinitas saja, bahkan hanya merupakan syarat formalitas untuk menduduki jabatan tertentu. Dari sisi kualitas kinerja pegawai yang telah dilakukan pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau, diketahui bahwa pada umumnya ada korelasi yang positif antara berbagai pelatihan yang ada dengan kualitas kinerja setelahnya. Namun demikian ada pula yang mengatakan bahwa mereka sulit memberikan penilaian apakah kualitas kinerja meningkat atau

belum, karena mereka tidak memahami indikator keberhasilan suatu pekerjaan. Di mana mereka juga mengatakan bahwa parameter keberhasilan suatu pekerjaan di dalam konteks sektor perbankan belum ada standarnya yang baku.

Kualitas kinerja seperti yang dikemukakan di atas, sangat berhubungan dengan tingkat kesalahan pegawai menjalankan suatu pekerjaan. Pertanyaan yang diajukan di sini adalah apakah setelah mengikuti berbagai program pelatihan maka tingkat kesalahan dalam kinerjanya berkurang. Oleh karena itu berdasarkan keterangan di atas bisa dikatakan bahwa, kesalahan yang dilakukan pegawai pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau bisa dikatakan relatif kecil. Setidaknya hal itu bisa dikatakan sebagai hasil dari berbagai program pengembangan sumberdaya aparatur yang telah diselenggarakan.

Unsur ketepatan waktu dalam penyelesaian tugas-tugas yang diberikan oleh atasan merupakan indikator penting guna mengetahui apakah suatu pekerjaan itu bisa dikatakan berhasil atau sebaliknya. Sebab ketepatan waktu berhubungan dengan pencapaian target yang telah ditetapkan sebelumnya, baik oleh program kerja maupun oleh atasan dalam suatu bagian. Dalam menjalankan tugas-tugas manajemen sektor perbankan oleh pegawai setelah mengikuti pelatihan yang dilakukan, unsur ketepatan dinilai secara beragam oleh masing-masing pegawai. Ada yang mengatakan bahwa ketepatan waktu harus disesuaikan dengan urgensinya, ada pula yang mengatakan bahwa ketepatan waktu dalam pekerjaan ini harus disesuaikan dengan sifat

pekerjaan itu sendiri, yakni apakah berdimensi jangka panjang, jangka menengah atau jangka pendek. Jika dilihat dari target kerja jangka pendek, maka tingkat ketepatan waktu itu sangat relatif dan sangat tergantung pada urgensinya. Hasil kerja selama ini sudah bisa diukur dengan mengetahui kesesuaian atas target yang ditentukan. Oleh karena itu bisa dikatakan bahwa umumnya tugas-tugas yang dilakukan oleh pegawai sudah bisa dinilai efektif dan efisien, meski dilihat dari segi ideal masih kurang. Dan hal itu menurut saya merupakan sesuatu yang wajar.

Ketepatan waktu dalam menunaikan tugas memang sangat penting guna menjamin efektifitas dan efisiensinya. Tetapi, pandangan lainnya bisa saja berbeda. Melalui pengamatan peneliti bahwa ketepatan waktu pegawai PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau cukup baik. Hal itu jika dilihat dari sisi bahwa target kerja yang dicanangkan setiap harinya. Pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau, soal ketepatan waktu tergantung dari klasifikasi pekerjaan yang akan diselesaikan, misalnya pekerjaan yang sudah terjadwal dapat diselesaikan tepat waktu. Tetapi kalau ada pekerjaan yang tidak jelas kapan waktu penyelesaian, maka tingkat penyelesaiannya sering juga tidak tepat waktu. Namun tidak semua pegawai berperilaku seperti itu, hanya sebagian saja. Setelah mengikuti teknis seperti *Komputer, Costumer service, Training of fasilitator, Analisa kredit, SIPD, Bank marketing, Manager lini pertama, Sop on line, Kontrol intern cabang, Gugus kendali mutu, Service excellent, Achevment*

*motivation training, Proje appraisal*, serta Akuntansi bank, dapat dikatakan bahwa, pada umumnya pengetahuan mereka sudah meningkat daripada sebelumnya. Namun demikian, semuanya mesti di tingkatkan kembali sesuai dengan paradigma baru manajemen perbankan.

Terdapat perbedaan antara kinerja pegawai PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau sebelum dan sesudah mengikuti program pengembangan sumber daya aparatur melalui pendidikan dan pelatihan. Peningkatan secara kualitas tetap dirasakan, walaupun tidak terlalu besar perubahan yang dirasakan dalam rutinitas tugas sehari-hari. Paling tidak pegawai ada peningkatan kualitas kerjanya, dan yang paling penting adalah menambah wawasan pegawai. Dari sisi kualitas kinerja pegawai yang telah dilakukan pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau, diketahui bahwa pada umumnya ada korelasi yang positif antara berbagai pelatihan yang ada dengan kualitas kinerja setelahnya. Namun demikian ada pula yang mengatakan bahwa mereka sulit memberikan penilaian apakah kualitas kinerja meningkat atau belum, karena mereka tidak memahami indikator keberhasilan suatu pekerjaan. Kualitas kinerja seperti yang dikemukakan di atas, sangat berhubungan dengan tingkat kesalahan pegawai menjalankan suatu pekerjaan. Kesalahan yang dilakukan pegawai pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau bisa dikatakan relatif kecil. Setidaknya hal itu bisa dikatakan sebagai hasil dari berbagai program pengembangan sumberdaya aparatur yang telah diselenggarakan.

Unsur ketepatan waktu dalam penyelesaian tugas-tugas yang diberikan oleh atasan merupakan indikator penting guna mengetahui apakah suatu pekerjaan itu bisa dikatakan berhasil atau sebaliknya. Sebab ketepatan waktu berhubungan dengan pencapaian target yang telah ditetapkan sebelumnya, baik oleh program kerja maupun oleh atasan dalam suatu bagian. Dalam menjalankan tugas-tugas manajemen sektor perbankan oleh pegawai setelah mengikuti pelatihan yang dilakukan, unsur ketepatan dinilai secara beragam oleh masing-masing pegawai. Ada yang mengatakan bahwa ketepatan waktu harus disesuaikan dengan urgensinya, ada pula yang mengatakan bahwa ketepatan waktu dalam pekerjaan ini harus disesuaikan dengan sifat pekerjaan itu sendiri, yakni apakah berdimensi jangka panjang, jangka menengah atau jangka pendek. Setelah mengikuti pelatihan teknis seperti *Komputer, Costumer service, Training of fasilitator, Analisa kredit, SIPD, Bank marketing, Manager lini pertama, Sop on line, Kontrol intern cabang, Gugus kendali mutu, Service excellent, Achevment motivation training, Projet appraisal*, serta Akuntansi bank, dapat dikatakan bahwa, pada umumnya pengetahuan mereka sudah meningkat daripada sebelumnya.

### **Faktor Penghambat**

Pada uraian di depan telah dijelaskan pokok masalah yang menjadi fokus pembahasan dalam penulisan ini adalah peningkatan prestasi kerja pegawai melalui pelatihan pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau. Dari kenyataan yang ada, menurut Kepala PT

Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau sesuai dengan pengamatan dan pengalaman selama ini dapat diidentifikasi faktor penghambat peningkatan prestasi kerja pegawai melalui pelatihan pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau antara adalah sebagai berikut, Sarana prasarana/fasilitas belum memadai, Minimnya sosialisasi mengenai pelatihan yang dilakukan serta alokasi dana pengembangan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) belum memadai.

Selain kondisi internal tersebut, menurut Kepala PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau kondisi lingkungan eksternal yang dapat menghambat peningkatan prestasi kerja pegawai melalui pelatihan pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau antara lain adalah, kondisi ekonomi, pergeseran nilai-nilai sosial dalam masyarakat. Selain itu, munculnya berbagai peraturan perundangan, keterlibatan pemerintah melalui perangkat-perangkat hukumnya serta perkembangan teknologi juga dapat merupakan faktor penghambat.

Dari sisi ekonomi terjadinya inflasi, resesi, depresi, tingkat pengangguran, suku bunga, dan lain sebagainya di Kabupaten Sekadau dapat mempengaruhi produktivitas pegawai. Ketika kehidupan ekonomi berkembang, kebutuhan SDM baru dan pelatihannya akan meningkat sejalan dengan tekanan akan kenaikan upah/gaji, pembagian keuntungan, dan perbaikan kondisi kerja. Dari sisi sosial pergeseran nilai-nilai sosial dalam masyarakat akan mempengaruhi departemen perbankan dalam mengaplikasikan kegiatan-kegiatannya. Meningkatkan kegiatan-kegiatan *Credit*

*Union* (CU) serta lembaga simpan pinjam non-perbankan lainnya memaksa perbankan untuk menyesuakannya. Hal lain adalah semakin tingginya tingkat pendidikan masyarakat sehingga mereka dapat menentukan sendiri alternatif untuk menyimpan uangnya.

Dari aspek hukum munculnya berbagai peraturan perundangan tentang tenaga, upah minimum, hubungan industrial, hak bagi orang cacat, keselamatan kerja, dan sebagainya membuat departemen SDM memiliki peran yang lebih menantang sehingga mulai mensejajarkan diri dengan departemen lain seperti pemasaran, produksi, dan keuangan dalam organisasi-perbankan. Sedangkan dari aspek teknologi mempunyai pengaruh besar terhadap pekerjaan dan kemampuan pekerja, misalnya munculnya teknologi *Automatic Teller Machine* (ATM), sistem *on line* dan sebagainya.

Faktor penghambat peningkatan prestasi kerja pegawai melalui pelatihan pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau antara adalah sebagai berikut, Sarana prasarana/fasilitas belum memadai, Minimnya sosialisasi mengenai pelatihan yang dilakukan serta alokasi dana pengembangan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) belum memadai. Selain kondisi internal tersebut, kondisi lingkungan eksternal yang dapat menghambat peningkatan prestasi kerja pegawai melalui pelatihan pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau antara lain adalah, kondisi ekonomi, pergeseran nilai-nilai sosial dalam masyarakat. Selain itu, munculnya berbagai peraturan perundangan, keterlibatan pemerintah

melalui perangkat-perangkat hukumnya serta perkembangan teknologi juga dapat merupakan faktor penghambat.

Dari sisi ekonomi terjadinya inflasi, resesi, depresi, tingkat pengangguran, suku bunga, dan lain sebagainya di Kabupaten Sekadau dapat mempengaruhi produktivitas pegawai. Dari sisi sosial meningkatnya kegiatan-kegiatan *Credit Union* (CU) serta lembaga simpan pinjam non-perbankan lainnya memaksa perbankan untuk menyesuakannya. Hal lain adalah semakin tingginya tingkat pendidikan masyarakat sehingga mereka dapat menentukan sendiri alternatif untuk menyimpan uangnya. Dari aspek teknologi mempunyai pengaruh besar terhadap pekerjaan dan kemampuan pekerja, misalnya munculnya teknologi *Automatic Teller Machine* (ATM), sistem *on line* dan sebagainya.

#### **Faktor Pendukung**

Faktor pendukung yang dimiliki PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau yaitu berupa potensi yang dapat dimanfaatkan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Kepala PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau faktor pendukung yang dimiliki disini adalah Dukungan kebijakan dari atasan. Dukungan kebijakan dari atasan dimaksudkan adalah adanya arahan dari pimpinan dan manajemen PT Bank Rakyat Indonesia dimana Kantor-Kantor Cabang telah diberikan kewenangan untuk mengajukan anggarannya sendiri sesuai dengan kebutuhan riil masing-masing. Sehingga akan lebih memudahkan dilakukan penyesuaian-penyesuaian program-program yang akan dilaksanakan dalam setiap tahunnya. Adanya Peraturan

yang mengatur Tata Cara penyelenggaraan pelatihan. Dengan Peraturan yang mengatur Tata Cara penyelenggaraan pelatihan, telah memberikan kejelasan bagi Kantor-Kantor Cabang untuk menata kembali Sistem pengembangan pegawai. Selain itu telah dapat disusun suatu perencanaan secara bertahap dan langkah demi langkah dalam penataan dimaksud, sehingga pencapaian target yang akan dicapai akan menjadi jelas. Koordinasi yang kuat dari Kantor Pusat sampai kepada Kantor Cabang dan Cabang Pembantu. Memperkuat koordinasi antar pimpinan baik intern kantor maupun antar kantor cabang dengan kantor pusat, perlu tetap dipertahankan, terutama sebagai wadah untuk mendiskusikan permasalahan-permasalahan yang dihadapi, sekaligus membicarakan berbagai alternatif sebagai solusi pemecahannya. Jumlah personil yang cukup memadai. Dari segi kebutuhan minimal jumlah personil yang ditempatkan di Kantor Cabang sudah cukup memadai dan sebanding dengan beban kerja yang harus ditangani. Motivasi Pegawai Terhadap Kebutuhan Pelatihan. Adanya kesadaran di kalangan pegawai saat ini secara positif telah membentuk opini bahwa pelatihan merupakan suatu kebutuhan, sangat mendukung peningkatan prestasi kerja pegawai. Motivasi yang merupakan daya pendorong bagi individu untuk bergerak dan bekerja memiliki beberapa tujuan dan azas - azas. Faktor pendukung yang dimiliki PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau adalah dukungan kebijakan dari atasan, adanya Peraturan yang mengatur Tata Cara penyelenggaraan pelatihan serta

Koordinasi yang kuat dari Kantor Pusat sampai kepada Kantor Cabang dan Cabang Pembantu. Pendukung lainnya adalah jumlah personil yang cukup memadai. Dari segi kebutuhan minimal jumlah personil yang ditempatkan di Kantor Cabang sudah cukup memadai dan sebanding dengan beban kerja yang harus ditangani. Selain itu, motivasi Pegawai Terhadap Kebutuhan Pelatihan. Adanya kesadaran di kalangan pegawai saat ini secara positif telah membentuk opini bahwa pelatihan merupakan suatu kebutuhan, sangat mendukung peningkatan prestasi kerja pegawai.

#### KESIMPULAN DAN SARAN

Pelaksanaan pelatihan dalam upaya peningkatan prestasi kerja pegawai PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau dilatarbelakangi oleh tingkat pendidikan pegawai PT Bank Rakyat Indonesia yang masih tergolong rendah yaitu rata-rata setingkat SMA. Materi pelatihan yang diberikan kepada pegawai PT Bank Rakyat Indonesia sebagian besar adalah *Customer service* dan *Bank Marketing*. Metode dalam Pelatihan dan Pengembangan pegawai PT Bank Rakyat Indonesia ada dua macam yaitu Metode Praktis (*On The Job Training*) serta Metode Presentasi dan Simulasi.

Gambaran prestasi kerja pegawai pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau setelah mengikuti pelatihan dilihat dari Kemampuan pegawai melaksanakan pekerjaan, dilihat dari aspek jumlah pekerjaan yang telah diselesaikan dan aspek volume pekerjaan yang telah diselesaikan cukup baik. Kualitas kinerja pegawai yang telah dilakukan pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau,

diketahui bahwa pada umumnya ada korelasi yang positif antara berbagai pelatihan yang ada dengan kualitas kinerja setelahnya. Kesalahan yang dilakukan pegawai pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau bisa dikatakan relatif kecil. Setelah mengikuti pelatihan, pada umumnya pengetahuan mereka sudah meningkat daripada sebelumnya.

Faktor penghambat dan pendukung peningkatan prestasi kerja pegawai melalui pelatihan pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau yaitu Faktor penghambat adalah sarana prasarana/fasilitas belum memadai, minimnya alokasi dana pengembangan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM). Faktor pendukung yang dimiliki PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau adalah dukungan kebijakan dari atasan, adanya Peraturan yang mengatur Tata Cara penyelenggaraan pelatihan serta Koordinasi yang kuat dari Kantor Pusat sampai kepada Kantor Cabang dan Cabang Pembantu, jumlah personil yang cukup memadai, serta motivasi Pegawai Terhadap Kebutuhan Pelatihan.

Disarankan Materi pelatihan dalam upaya peningkatan prestasi kerja pegawai PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekadau diharapkan materi yang bersifat mendukung pelayanan kepada para nasabah. Makna yang diperoleh dari pelatihan ini adalah dibekali Pendidikan bagaimana cara merangkul dan bergaul dengan Nasabah serta bagaimana bisa membuat tim yang solid. Bagi pegawai yang telah mengikuti pelatihan diharapkan terus dimotivasi untuk meningkatkan prestasi kerjanya terutama kemampuan melaksanakan pekerjaan serta kualitas dan

kuantitas pelaksanaan tugas dengan menyusun indikator penilaian bagi pengembangan karir pegawai dapat dilakukan kegiatan misalnya dengan membuka Kantor Cabang Pembantu/Unit-Unit pada untuk wilayah Nanga Taman, pada Kecamatan Nanga Mahap, untuk wilayah Belitang yang ada di Kabupaten Sekadau. Guna mengatasi faktor penghambat peningkatan prestasi kerja pegawai melalui pelatihan diharapkan dapat disediakan sarana prasarana/fasilitas, sosialisasi mengenai pelatihan yang dilakukan serta mengalokasikan dana yang memadai bagi pelatihan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- As'ad, M. 1999. *Psikologi Industri*. Edisi Keempat. Yogyakarta: Liberty.
- BKN RI, 2001. *Manajemen Kinerja SDM*. Jakarta: Badan Kepegawaian Negara.
- Dessler, G. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Human Resource Management*. Jakarta: PT Prenhallindo.
- Dharma, A. 2000. *Manajemen Supervisi (Petunjuk Praktis Bagi Supervisor)*. Edisi Pertama. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Handoko, TH.1999. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi 2, Yogyakarta: BPFE
- \_\_\_\_\_ 2001. *Manajemen Personalia Dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Moekijat. 1996. *Latihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mandar Maju.

- Moleong, L.J. 2000. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Notoatmodjo, S. 1998. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Jakarta: Rineka Cipta.
- Simamora, H. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua. Jakarta: STIE YKPN.
- Susilo, M. 1994. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Swasto, B. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: FIA-UNIBRAW.