

**ANALISIS PENGEMBANGAN KARYAWAN PADA PT. BANK RIAU
CABANG SIAK SRI INDRAPURA**



DISUSUN OLEH

**ERLINDA YENI
00772000026**

**JURUSAN MANAJEMEN PERUSAHAAN
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU
PEKANBARU
2010**

DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR PERSETUJUAN.....	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	ix
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Perumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Dan Manfaat Penelitian	4
1. Tujuan Penelitian	4
2. Manfaat Penelitian	5
1.4 Metode Laporan	5
1. Lokasi dan Waktu Laporan	5
2. Jenis dan Sumber Data.....	5
3. Populasi dan sampel.....	6
4. Metode Pengumpulan Data.....	6
5. Analisis Data	6
1.5 Sistematika Penulisan	7
BAB II TELAAH PUSTAKA	9
2.1 Pengertian Pengembangn Karyawan	9
2.2 Langkah-langkah Pelatihan dan Pengembangan Karyawan.....	12
2.3 Urgensi Pengembangan	15
2.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengembangan	18
2.5 Pengertian Kayawan dan kinerja	19
BAB III GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	21
3.1 Sejarah singkat Perusahaan.....	21
3.2 Struktur Organisasi Perusahaan	24
3.3 Visi dan Misi Perusahaan	33

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	34
4.1 Identitas Responden	34
4.1.1 Responden Berdasarkan jenis Kelamin	34
4.1.2 Responden Berdasarkan Umur	35
4.1.3 Masa Kerja Responden	36
4.2 Analisis pengembangan Karyawan.....	37
4.2.1 Pengembangan Tingkat Pengetahuan	40
4.2.2 Pengembangan Tingkat Keahlian atau Keterampilan Karyawan.....	42
4.2.3 Sikap Karyawan	46
4.3 Manfaat Program Pengembangan Karyawan	51
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	55
Kesimpulan	55
Saran.....	56

DAFTAR PUTAKA

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan salah satu elemen dari suatu organisasi atau perusahaan. Sedangkan sumber daya lainnya yang dimiliki oleh perusahaan adalah bahan, mesin, metode dan modal.

Karyawan merupakan kekayaan utama dari setiap perusahaan, karena peranan mereka sangat menentukan berhasil atau tidaknya perusahaan dalam mencapai sasarannya dan juga karyawan merupakan faktor penting bagi manajemen untuk melaksanakan aktivitas perusahaan. Bahkan kelangsungan hidup perusahaan sangat ditentukan oleh karyawan.

Pengembangan karyawan di perusahaan sangat penting karena tidak hanya akan mempengaruhi tingkat produktivitas karyawan secara keseluruhan, tetapi juga diharapkan akan mengurangi rasa jenuh pada pekerjaan serta keuangan perusahaan. Pengembangan karyawan juga dipengaruhi oleh motivasi tiap-tiap individu, serta tingkat pendidikan dan pelatihan yang diterimanya. Biasanya tenaga kerja yang berpendidikan dan terlatih mempunyai produktivitas yang lebih tinggi dibandingkan dengan tenaga kerja yang berpendidikan rendah dan tidak terlatih.

Pelaksanaan pengembangan karyawan yang insentif pada perusahaan bertujuan untuk menambah tingkat keterampilan karyawan. Semakin sering seorang karyawan mengikuti kegiatan pengembangan diri, maka secara otomatis karyawan tersebut akan menguasai bidang pekerjaannya dan dapat menjalankan tugas-tugasnya dengan baik.

Pada awal berdirinya PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura tahun 2001, hanya terdiri dari 4 Pimpinan Seksi (Pinsi) yaitu, Pinsi Pemasaran, Pinsi Pelayanan Nasabah, Pinsi Operasional, dan Auditor.

Pada pinsi pemasaran terdapat tiga bagian yaitu, pelaksanaan dana dan kasda, pelaksanaan kredit, dan pelaksanaan penagihan kredit. Pada bagian pinsi pelayanan nasabah terdapat tiga bagian yaitu, pelaksanaan pelayanan dan informasi nasabah, pelaksanaan *Overbooking*, dan pelaksanaan Teller. Pada bagian pinsi operasional terdapat tiga bagian yaitu, pelaksanaan laporan/akuntansi, pelaksanaan administrasi, pelaksanaan kredit.

Pengembangan karyawan yang dilakukan oleh PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura adalah dengan memberikan pengarahan tentang teknik-teknik dan tata cara yang ada pada lingkungan perusahaan. Pada karyawan juga diikutkan dalam kursus-kursus/pelatihan serta seminar-seminar yang berhubungan dengan tugasnya

PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura merupakan salah satu lembaga yang bergerak di bidang perbankan yang turut memperhatikan permasalahan dalam pengembangan karyawan. Hal ini dimaksudkan untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga dapat memuaskan nasabah. PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura memiliki karyawan dengan beragam tingkat pendidikan.

Untuk mengetahui jumlah karyawan berdasarkan tingkat pendidikan dari tahun 2005-2009, dapat dilihat pada tabel 1.1 berikut ini :

Tabel 1.1
Tingkat Pendidikan Karyawan Pada
PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura

Tingkat Pendidikan	TAHUN				
	2005	2006	2007	2008	2009
SLTA	11	8	8	6	6
SARJANA	11	15	16	24	28
Jumlah	22 orang	23 orang	24 orang	30 orang	34 orang

Sumber : Bank Riau Siak tahun 2009

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa karyawan PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura pada umumnya berpendidikan Sarjana dan SLTA, sehingga masih dibutuhkan program pengembangan yang berupa pendidikan dan pelatihan bagi para karyawannya agar nantinya dapat menjalankan tugasnya dengan efisiensi dan efektif sesuai dengan yang diharapkan oleh PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura.

Agar pelaksanaan pengembangan karyawan, baik untuk karyawan lama maupun karyawan baru dapat berjalan dengan baik, maka jenis pendidikan dan pelatihan yang perlu diadakan PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura perlu direncanakan dengan tepat.

Pada tabel 1.2, disajikan jumlah karyawan yang ikut dalam program pengembangan di PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura tahun 2005-2009.

Tabel 1.2
Jumlah Karyawan Yang Mengikuti Program Pengembangan
Pada PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura

Tahun	Jumlah Karyawan	Bidang
2005	22 orang	Pinsi operasional, pinsi pelnas, pinsi pemasaran, pelaksanaan adm, kredit, teller kas, customer service, auditor, dan karyawan.
2006	23 orang	Pinsi pelnas, pinsi pemasaran, pinsi operasional, auditor, dan bagian dari masing-masing pinsi.
2007	24 orang	Pinsi pemasaran, pinsi pelnas, pinsi operasional, auditor, dan bagian-bagian dari pinsi.
2008	30 orang	Pinsi pelnas, pinsi pemasaran, pinsi operasional, auditor, dan bagian dari masing-masing pinsi.
2009	34 orang	Pinsi operasional, pinsi pelnas, pinsi pemasaran, pelaksanaan adm, kredit, teller kas, customer service, auditor, dan lainnya.

Sumber : Bank Riau Siak tahun 2009

Berdasarkan tabel 1.2, dapat dilihat bahwa jumlah karyawan yang ikut dalam pengembangan karyawan yang diselenggarakan oleh PT. Bank Riau Siak Sri Indrapura selalu meningkat.

Jenis-jenis pelatihan yang dilakukan oleh PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura adalah sebagai berikut :

- a. Produk knowledge
- b. Hukum perkreditan
- c. Refreshing produk
- d. LBU
- e. Customer service
- f. SMS banking
- g. Aksesman
- h. dll

Dengan memandang uraian latar belakang di atas maka penulis tertarik untuk membahas tentang permasalahan yang terjadi di PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura sehingga penulis mengambil judul dengan personalia yaitu : “*Analisis Pengembangan Karyawan pada PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura*”.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka dapat dirumuskan bahwa permasalahan dalam penelitian ini, khususnya dalam bidang tenaga kerja adalah “Apakah program pengembangan karyawan pada PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura telah sesuai dengan yang ingin dicapai perusahaan?”.

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui program pengembangan karyawan pada PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura dalam mencapai rencana perusahaan.
- b. Untuk mengetahui bagaimana kebijakan perusahaan dalam melaksanakan program pengembangan karyawan.
- c. Untuk mengetahui manfaat pengembangan karyawan tersebut bagi karyawan itu sendiri maupun bagi perusahaan.

2. Manfaat Penelitian

- a. Sebagai bahan masukan bagi perusahaan tentang pentingnya pelaksanaan pengembangan karyawan pada perusahaan.
- b. Dengan penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi penulis sendiri dalam penerapan disiplin ilmu yang diterima selama di bangku kuliah.
- c. Dapat dijadikan pedoman bagi pihak yang berkepentingan apabila bermaksud melakukan penelitian dalam bidang yang sama.

1.4 Metode Laporan

1. Lokasi dan Waktu Laporan

Penelitian dilakukan di Kantor Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura. Laporan ini dilakukan selama penulis melaksanakan Praktek Kerja Lapangan (PKL) pada PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura mulai awal Juli dan akhir Agustus 2009.

2. Jenis dan Sumber Data

Untuk mengumpulkan data dan informasi yang diperlukan dalam penulisan ini adalah, penulis menyebarkan beberapa pertanyaan terhadap responden untuk mendapatkan informasi tentang pengembangan karyawan di PT. Bank Riau cabang Siak Sri indrapura.

Dalam rangka memperoleh data laporan ini, penulis menggunakan data penelitian sebagai berikut :

a. Data Primer

Yaitu data yang diperoleh langsung dari pihak lokasi penelitian yang dilakukan dengan cara wawancara kepada pegawai Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura.

b. Data skunder

Yaitu data yang diperoleh dari pihak lokasi penelitian, seperti struktur organisasi, sejarah singkat Perusahaan, dan lain-lain.

3. Populasi dan sampel

a. Populasi

Suharsimi Arikunto mengemukakan bahwa populasi adalah keseluruhan subjek penelitian. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh pegawai Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura yang berjumlah 34 orang.

b. Sampel

Suharsimi Arikunto mengemukakan bahwa sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang diteliti. Untuk menentukan sampel penelitian ini maka peneliti menggunakan teknik sampling jenuh, yaitu semua populasi dijadikan sampel. Dengan demikian sampel penelitian ini berjumlah 34 orang.

4. Metode Pengumpulan Data

- a. Dilakukan dengan menyebarkan beberapa pertanyaan terhadap responden untuk mendapatkan informasi tentang pengembangan karyawan di Bank Riau Cabang Siak Sri Indrapura.
- b. Wawancara, yaitu mengadakan Tanya jawab secara langsung kepada karyawan di bank Riau cabang Siak Sri Indrapura.

5. Analisis Data

Dalam melakukan analisis data, penulis menggunakan teknik deskriptif kualitatif dengan persentase. Caranya adalah apabila seluruh data telah dikumpulkan lalu di klafsifikasi dua kelompok yaitu : data kualitatif dan

kuantitatif. Untuk data yg bersifat kualitatif di gambarkan dengan kata-kata atau kalimat yang di pisahkan menurut kategori untuk memperoleh kesimpulan.

Selanjutnya pengukuran data kuantitatif digunakan rumus :

$$P = \frac{F}{N} \times 100\%$$

P = Angka persentase

F = Frekuensi yang sedang dicari persentasenya

N = Jumlah responden banyaknya individu

Persentase angka tersebut sebagai berikut :

- 76%-100% dikategorikan sangat baik
- 56%-75% dikategorikan baik
- 40%-55% ke bawah dikategorikan kurang baik
- Kurang dari 40% dikategorikan tidak baik

1.5 Sistematika Penulisan

Dalam penulisan laporan ini penulis membaginya menjadi beberapa bab dan masing-masing bab dibagi sub bab dengan uraian sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Pada bab ini diuraikan mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, metode laporan, dan sistematika penulisan.

BAB II : TELAAH PUSTAKA

Pada bab ini diuraikan tentang pengertian pengembangan karyawan, langkah-langkah pelatihan dan pengembangan karyawan, urgensi

pengembangan karyawan, faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karyawan dan pengertian karyawan.

BAB III : GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Dalam bab ini diuraikan mengenai sejarah singkat berdirinya Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura, struktur organisasi, visi dan misi Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini penulis akan menganalisis mengenai identitas responden, analisis pengembangan karyawan, dan manfaat program pengembangan pada PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini memuat tentang kesimpulan pendidikan dan saran-saran yang diambil berdasarkan dari bab sebelumnya.

BAB II

TELAAH PUSTAKA

2.1 Pengertian Pengembangan Karyawan

Beberapa pengertian pengembangan karyawan oleh para ahli, dinyatakan sebagai berikut

“Pengembangan adalah usaha untuk meningkatkan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan. (Heidjerachman dan Saud Husnan, 2000:5)

Pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi bisnis. Investasi di dalam pengembangan sumber daya manusia merupakan pengeluaran yang ditujukan untuk memperbaiki kapasitas produktif dari manusia. Dengan manajemen sumber daya manusia yang baik, organisasi bisnis akan memiliki kekuatan kompetitif dan akan menjadi lebih sulit untuk ditiru sehingga sumber-sumber keberhasilan kompetitif tradisional seperti teknologi proses produksi, proteksi pasar, akses terhadap sumber keuangan dan skala ekonomi seharusnya menjadi lebih berdaya guna. (Anwar Prabu Mangkunegara, 2007:109)

Dengan pemahaman tentang pengembangan karyawan sebagai salah satu aset kompetitif, pengetahuan, harus di miliki setiap karyawan untuk dapat mengembangkan keterampilan. Olehkarenanya pengetahuan harus dikelola melalui sistem manajemen pengetahuan, pengembangan sistem tersebut mencakup lima fase yang memungkinkan organisasi untuk mempelajari dan merefleksikan pengetahuan yang akan dikembangkan.

Kelima fase tersebut adalah sebagai berikut :

1. Penciptaan Pengetahuan

Yaitu, penciptaan pengetahuan merupakan kemampuan organisasi untuk mengembangkan dan memanfaatkan ide dan solusi dengan mengkombinasikan dan membentuk pengetahuan melalui interaksi yang berbeda-beda.

2. Pengesahan Pengetahuan

Pengesahan pengetahuan ini menunjukkan luasnya cakupan suatu organisasi dapat merefleksikan dan mengevaluasi keefektifan lingkungan organisasi yang ada. Pada fase ini, proses control, pengujian, dan pemilihan atau penyaringan pengetahuan dilakukan untuk menyesuaikan dengan realita yang ada.

3. Pengenalan/penyajian Pengetahuan

Pengenalan pengetahuan ini menunjukkan bagaimana pengetahuan diperlihatkan pada anggota organisasi karena masing-masing organisasi memiliki gaya berbeda-beda, seringkali individu mengalami kesulitan untuk membentuk, mengkombinasikan, dan menginterasikan pengetahuan dari sumber yang berbeda-beda dan terpisah.

4. Pendistribusian Pengetahuan

Pada fase ini pengetahuan harus didistribusikan dan dibagi-bagikan melalui organisasi. Distribusi bisa dilaksanakan melalui email, internet, bulletin organisasi yang memungkinkan anggota organisasi untuk melakukan debat diskusi dan menginterpretasikan informasi melalui perspektif yang berbeda-beda.

5. Penerapan Pengetahuan

Pada fase ini pengetahuan harus diterapkan dalam produk, proses, dan jasa. Hal ini dikarenakan jika organisasi tidak menemukan tempat yang tepat untuk menempatkan pengetahuan, organisasi akan kesulitan untuk menciptakan

keunggulan kompetitif, artinya organisasi mengembangkan pengetahuan lebih aktif dan relevan untuk meningkatkan nilai.

Suatu organisasi sangat ditentukan oleh sumber daya manusia yang berada di dalamnya. Apabila sumber daya manusianya memiliki motivasi tinggi, kreatif dan mampu mengembangkan inovasi, kinerjanya akan menjadi semakin baik. Oleh karena itu, diperlukan adanya upaya untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia.

Cara pendekatan baru yang dapat dipergunakan untuk mengembangkan sumber daya manusia tersebut, sekarang ini lebih dikenal sebagai pemberdayaan sumber daya manusia, yaitu suatu pendekatan yang lebih bersifat bottom-up. Pemberdayaan orang atau karyawan berarti mendorong mereka menjadi lebih terlibat dalam keputusan dan aktivitas yang mempengaruhi pekerjaan mereka. (Wibowo, 2007:111-112)

Dalam praktek organisasi-organisasi khususnya di kalangan perusahaan banyak di pergunakan istilah "*training*". Hal ini dapat dilihat didalam bagian-bagian atau nama departemen-departemen yang ada dalam struktur organisasi. Organisasi yang besar biasanya memiliki departemen latihan (*Training*) dan berada di bawah pimpinan seorang direktur latihan (*Director of Training*).

Alasan menggunakan istilah *training* disini, ialah agar lebih menyesuaikan dengan kondisi praktek tanpa mengurangi arti pengembangan karyawan dalam suatu organisasi. Meskipun kesadaran program pengembangan dan pelatihan di banyak perusahaan dan organisasi sesamakin baik, namun banyak juga perusahaan yang masih mempunyai pandangan sempit tentang pengembangan sumber daya manusia di dalam perusahaan. Pelatihan dilihat menurut alquran dalam Surat An-nisa ayat 58 yang berbunyi :

﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ
النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا
بَصِيرًا ﴾

Artinya : “*Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya*”.(surat An-nisa ayat 58)

Pengembangan dan pelatihan karyawan-karyawan masih sering dianggap sebagai biaya ekstra yang sulit dilihat pengembaliannya (hasilnya). Akibatnya, banyak perusahaan menganggap bahwa biaya pengembangan dan pelatihan tersebut hanya merupakan pemborosan saja. Pelatihan merupakan salah satu alat atau metode yang dapat digunakan dalam upaya untuk mengembangkan pengetahuan, keahlian dan sikap karyawan. Sesudah menetapkan kebutuhan pelatihan dan tujuannya, maka program pelatihan dapat diimplementasikan. (Mutiara S. Pangabean, 2002:104)

2.2 Langkah-langkah Pelatihan dan Pengembangan Karyawan

Terdapat paling kurang tiga tahap utama dalam pelatihan dan pengembangan, yaitu (1) Penentuan kebutuhan latihan, (2) Disain program pelatihan, dan (3) Evaluasi program pelatihan.

1. Penentuan Kebutuhan Pelatihan (*Assesing Training Needs*)

Adalah lebih sulit untuk menilai kebutuhan-kebutuhan bagi para pekerja yang ada dari pada mengorientasikan para pegawai yang baru. Tujuan penentuan kebutuhan pelatihan ini adalah untuk mengumpulkan sebanyak mungkin informasi yang relevan guna mengetahui dan atau menentukan apakah perlu atau tidak pelatihan dalam organisasi tersebut.

Dengan kata lain pada tahap ini terdapat tiga macam kebutuhan akan pelatihan, yaitu :

- a. *General treatment needs*, yaitu penilain kebutuhan pelatihan bagi semua pegawai dalam suatu klarifikasi pekerjaan tanpa memperhatikan data mengenai kinerja dari seorang pegawai tertentu. Misalnya, para pegawai yang kerjanya secara insentif berhubungan langsung dengan public diharuskan untuk mengikuti pelatihan komunikasi.
- b. *Observable performance discrepance*, yaitu jenis penilaian kebutuhan pelatihan yang berdasarkan pada hasil pengamatan berbagai permasalahan, wawancara, daftar pertanyaan dan evaluasi/penilaian prestasi kerja, dan dengan cara meminta para pekerja untuk mengawasi (*to keep track*) sendiri hasil kerjanya sendiri.
- c. *Future human fesovces needs*, jenis keperluan ini tidak berkaitan dengan ketidak sesuaian kinerja, tetapi lebih berkaitan dengan sumber daya manusia untuk waktu yang akan datang.

2. Mendisain Program Pelatihan (*Designing a Training Program*)

Sebenarnya persoalan performansi bisa diatasi melalui perubahan dalam system *feed back*, seleksi atau imbalan, dan juga melalui pelatihan. Atau akan lebih mudah dengan melakukan pemecatan terhadap pegawai selama masa percobaannya. jika pelatihan merupakan solusi terbaik maka para manejer atau supervisor harus memutuskan program pelatihan yang bagaimana yang harus dijalankan.

3. Evaluasi Efektivitas Program Pelatihan (*Evaluating Training Program Effectiveness*)

Tujuan dari tahap ini adalah untuk menguji apakah pelatihan tersebut efektif dalam mencapai sasaran-sasarannya yang telah ditetapkan. Ini menghendaki indentifikasi dan pengembangan criteria tertentu.

Untuk menganalisis kebutuhan sebuah perusahaan, seseorang harus mengkaji usulan proyek pelatihan dalam kaitan dengan tujuan, sasaran dan strategi perusahaan. Bila tujuan dan strategi utama perusahaan sesudah ditentukan dan factor penentu keberhasilan sudah pula diidentifikasi, maka seharusnya dapat diidentifikasi segi kelemahan nyata atau potensial yang dapat dikorelasi melalui pelatihan.

Perusahaan harus memperhitungkan sejumlah faktor yang dapat mempengaruhi persyaratan pelatihan yang meliputi, sebagai berikut:

a. Perubahan Staf

Semakin banyak tenaga baru, semakin besar kebutuhan pelatihan di dalam keahlian dan pelatihan untuk pengenalan.

b. Perubahan Teknologi.

System dan proses baru akan membutuhkan staf yang benar-benar terlatih dibidangnya, banyak system computer baru yang gagal bukan karena alasan teknis, tetapi karena staf belum terlatih bagaimana harus menggunakannya.

c. Perubahan Pekerjaan.

Pekerjaan banyak berubah sesuai dengan berubahnya waktu, terutama karena pada organisasi itu sendiri dan pegawai harus dilatih beradaptasi.

Sebagai bagian dari proses pelatihan atau pengembangan para pakar kepegawaian dan manejer harus menilai kebutuhan, tujuan, isi, dan prinsip belajar. Langkah-langkah yang perlu diikuti sebelum melalui pelatihan dan pengembangan. Seperti orang yang bertanggung jawab atas pelatihan atau pengembangan (biasanya seprang pelatih) harus menilai kebutuhan pegawai untuk mempelajari tujuan apa yang perlu diusahakan.

Apabila tujuan telah ditentukan maka isi khusus, prinsip belajar dipertimbangkan. Apakah proses belajar itu harus dibimbing oleh pelatih-pelatihan dari bagian personalia atau oleh pegawai-pegawai tingkat pertama, langkah awal ini perlu dilakukan untuk membuat program yang efektif. (Sjafri Mangkuprawira, 2002:141).

2.3. Urgensi Pengembangan

Penguasaan pengetahuan akan memberikan manfaat bagi karyawan dalam beradaptasi dengan lingkungan dan merespon setiap hambatan yang muncul, dan bahkan karyawan dapat memanfaatkan hambatan yang muncul sebagai suatu tantangan untuk membangun pengetahuan dan mengembangkan keterampilan yang dimilikinya.

Firman Allah menyatakan bahwa “ *sesungguhnya Allah tidak akan mengubah nasib suatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri* ”

Penguasaan pengetahuan saja tidaklah cukup dan memerlukan penguasaan keterampilan bahkan lebih dari satu keterampilan (*multiskill*). Hal ini dikarenakan organisasi menghadapi tantangan perubahan lingkungan yang cepat yang di landaskan perubahan teknologi yang sangat cepat sehingga jika kita mempelajari sesuatu teknologi maka “sesuatu” tersebut akan cepat usang. Dalam kondisi ini, setiap individu dituntut untuk dapat memelihara pengetahuan dan keterampilannya dan bahkan mengembangkan keterampilan baru. (Lina Anatan, Lena Ellitan, 2007:117)

Efisiensi organisasi sangat tergantung pada baik buruknya pengembangan organisasi itu sendiri. Di dalam perusahaan yang bertujuan mencari untung, tujuan

ini dapat dicapai dengan baik kalau karyawan-karyawannya diberikan pengembangan secara sempurna. Latihan-latihan yang baik diperlukan setiap saat baik bagi karyawan baru maupun karyawan-karyawan yang telah lama yang berada dalam perusahaan.

Karyawan-karyawan baru yang setiap kali ditarik oleh perusahaan membutuhkan latihan-latihan mereka dapat menjalankan tugas-tugas yang menjadi kewajibannya. Sedangkan bagi karyawan yang lama, mereka membutuhkan latihan-latihan karena adanya tuntunan dari tugas-tugasnya sekarang ataupun untuk mempersiapkan diri berhubung akan ditransfer atau akan dipromosikan pada jabatan lain.

Program pengembangan karyawan hendaknya disusun secara cermat dan disarankan pada metode-metode ilmiah serta berpedoman pada keterampilan yang dibutuhkan perusahaan saat itu maupun untuk masa depan. Pengembangan harus bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknik, teoritis, konseptual dan moral karyawan supaya prestasi kerjanya baik dan mencapai hasil yang maksimal. Setiap personal perusahaan dituntut agar dapat bekerja efektif, efisien, kualitas, dan kuantitas pekerjaannya baik. Sehingga daya saing perusahaan semakin besar.

Pengembangan ini dilakukan untuk tujuan non karir maupun karir bagi para karyawan (baru atau lama) melalui latihan dan pendidikan. Pimpinan perusahaan semakin menyadari bahwa karyawan baru pada umumnya hanya mempunyai kecakapan teoritis saja dibangku sekolah. Jadi perlu dikembangkan dalam kemampuan nyata untuk menyelesaikan pekerjaannya. Pengembangan karyawan memang membutuhkan biaya yang cukup besar, tetapi biaya ini merupakan investasi jangka panjang bagi perusahaan di bidang personalia.

Pengembangan karyawan memang membutuhkan biaya yang cukup besar, biaya ini merupakan investasi jangka panjang bagi perusahaan di bagian personalia. Karena karyawan yang cakap dan terampil akan dapat bekerja lebih efisien, efektif, dan hasil kerja yang lebih baik. Hal ini akan memberikan peluang yang lebih baik bagi perusahaan untuk memperoleh laba yang semakin besar. (Malayu S.P. Hasibuan, 2001:67)

Para karyawan adalah tulang punggung perusahaan, karena itu untuk kesuksesan perusahaan, mutlak diperlukan sumber daya manusia yang profesional saat ini untuk itulah perlu disusun program pelatihan sumber daya manusia. (Mhd Fathi, 2006:59)

Ilmu psikologi memberikan sumbangan terhadap perilaku organisasi atau perusahaan terutama dalam hal pemahaman tentang perilaku karyawan dalam organisasi, terutama psikologi organisasi yang mencoba untuk memahami dan mengendalikan perilaku seseorang dalam organisasi. Mengendalikan semua karyawan dengan menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

Bila terjadi penyimpangan atau kesalahan, maka diadakan tindakan perbaikan atau penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan. Sebagai contoh lain, dalam pelatihan, pelatihan disini adalah pengembangan keterampilan karyawan dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan. Kemudian ilmu psikologi juga digunakan dalam seleksi karyawan di mana proses seleksi dan penempatan yang baik dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan akan membantu terwujudnya tujuan organisasi. (Veithzal Rivai, 2003:216)

2.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan

Dalam pelaksanaan pengembangan, ada beberapa hal untuk dipertimbangkan yang meliputi, apakah budaya perusahaan akan mendukung program pelatihan menyatu dengan misi, tujuan dan strategi perusahaan dan apakah top management sepenuhnya mendukung usulan penelitian. Juga harus dibandingkan dengan program usulan pelatihan untuk menjamin bahwa rencana tersebut dapat mengembangkan keterampilan, pengetahuan dan kemampuan yang dibutuhkan oleh karyawan untuk melaksanakan rencana pengembangan perusahaan tersebut.

Perusahaan harus memperhitungkan sejumlah faktor yang dapat mempengaruhi persyaratan pelatihan yang meliputi sebagai berikut :

1. Perubahan Staf
2. Perubahan Teknologi
3. Perubahan Pekerjaan (Syafri Mangkuprawira, 2002:142)

Berikut uraiannya :

1. Perubahan Staf

Semakin banyak tenaga baru, semakin besar kebutuhan pelatihan dalam keahlian pekerjaan dan pelatihan untuk pengenalan.

2. Perubahan Teknologi

Sistem dan proses baru akan membutuhkan staf yang benar-benar terlatih dibidangnya, banyak sistem komputer baru yang gagal bukan karena alasan teknis, tetapi karena staf belum terlatih bagaimana menggunakannya.

3. Perubahan Pekerjaan

Pekerjaan banyak berubah sesuai dengan berubahnya waktu, terutama karena perubahan pada organisasi itu sendiri dan pegawai harus dilatih untuk beradaptasi.

Seperti yang telah diuraikan bahwa program pengembangan sangat penting bagi kemajuan karyawan itu sendiri maupun perusahaan tempat ia bekerja. Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi proses pengembangan karyawan, yaitu :

- a. Pendidikan formalnya
- b. Pengalaman kerja
- c. Sikap atasan
- d. Prestasi kerja
- e. Bobot pekerjaan
- f. Adanya lowongan jabatan
- g. Produktivitas kerja (Susilo Martoyo, 1999:78)

2.5 Pengertian Karyawan dan kinerja

Di dalam Kamus Bahasa Indonesia bahwa definisi karyawan adalah : pekerja pria dan pekerja wanita.(Rahimsyah DKK,2009:235). Sebagaimana telah dikemukakan bahwa karyawan adalah sejumlah orang yang bekerja di suatu lembaga untuk mendapatkan gaji atau upah.

Oleh karena itu karyawan harus dikembangkan agar dalam melaksanakan pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik. Dalam hal ini para karyawan baru maupun yang sudah lama bekerja perlu dikembangkan lebih lanjut. Sejumlah karyawan harus mengikuti setiap perkembangan yang terjadi. Pada dasarnya terdapat dua metode pengembangan karyawan yakni : dilaksanakan di dalam perusahaan atau organisasi dan dilaksanakan diluar perusahaan atau organisasi. (Basu Swatha dan Ibnu Sukotjo, 1995:267)

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Anwar Prabu mangkunegara, 2007:67).

Dalam kamus besar bahasa Indonesia dikatakan bahwa kinerja adalah (a) sesuatu yang di capai, (b) prestasi yang diperlihatkan, (c) kemampuan kerja. Sedangkan lavasque mengatakan kinerja adalah segala sesuatu yang dikerjakan seseorang dan hasilnya dalam melaksanakan fungsi suatu pekerjaan. Dari kedua pengertian tersebut terlihat bahwa kinerja bermakna kemampuan kerja dan hasil atau prestasi yang di capai dalam melaksanakan suatu pekerjaan. (Hadari Nawawi, 2006:62). Dalam surat Ash-shaff ayat 4 yang berbunyi :

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَانَهُمْ بُيُوتٌ مَّرْصُوعَةٌ



Artinya :”*sesungguhnya Allah sangat mencintai orang-orang yang berjuang dijalanannya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kukuh*”(surat Ash-shaff ayat 4).

BAB III

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

1.1. Sejarah Singkat Perusahaan

PT. Bank Pembangunan Daerah Riau yang disingkat dengan nama PT. Bank Riau merupakan kelanjutan kegiatan usaha dari PT. Baperi (PT. Bank Pembangunan Daerah Riau) yang didirikan berdasarkan Akta Notaris Syawal Sutan Diatas No. 1 Tanggal 2 Agustus 1961 dan izin Menteri Keuangan Republik Indonesia No. BUM 9-4-45 tanggal 12 Agustus 1961.

Selanjutnya dengan Surat Keputusan Gubernur KHD Tk. I Riau No. 51/IV 1966 Tanggal 1 April 1966 dinyatakan berakhir segala kegiatan PT. Baperi seluruh aktiva dan passive PT. Baperi dilebur kedalam PD. Bank Pembangunan Daerah Riau yang disesuaikan dengan Undang-undang No. 13 Tahun 1962 tentang Bank Pembangunan Daerah.

Terhitung sejak tanggal 1 April 1966 secara resmi kegiatan Bank Pembangunan Daerah Riau di mulai dengan status sebagai bank milik Pemerintah Daerah Riau. Dengan berbagai perubahan dan perkembangan kegiatan bank, sejak tahun 1975 status pendirian Bank Pembangunan Daerah Tingkat 1 Riau No. 10 tahun 1975, yang kemudian diatur kembali dengan peraturan Daerah Tingkat 1 Riau No. 18 tahun 1986 berdasarkan Undang-undang No. 13 tahun 1962.

Kemudian status pendirian Bank Pembangunan Daerah Riau di atur dan disesuaikan dengan peraturan Daerah No. 14 tahun 1992. Peraturan Daerah yang mengatur perbankan milik Pemerintah Daerah (berdasarkan hukum PD) berdasarkan Undang-undang No. 7 tahun 1998 tentang perbankan yang menegaskan bahwa bank di bagi dalam bentuk Umum dan BPR.

Seiring dengan perkembangan kinerja usaha dan mengantisipasi persaingan yang semakin kompetitif, saat ini PD Bank pembangunan Daerah Riau di ubah status badan hukumnya menjadi perseroan Terbatas, berdasarkan akta Notaris M. Dahat Umar, SH, No. 36 tanggal 18 Januari 2003 yang telah disahkan oleh Menteri Kehakiman dan Hak Asasi Manusia dengan keputusan No. C.09851HT.01.01.TH.2003 tanggal 5 Mei 2003 dan Keputusan Deputi Gubernur Senior Bank Indonesia No. 5/30/KEP.DGS/2003 tanggal 22 Juli 2003, Bank Pembangunan Daerah Riau menjadi Perseroan Terbatas (PT) Bank Pembangunan Daerah Riau dengan nama panggilan Bank Riau.

Bank Riau merupakan kelanjutan kegiatan usaha dari PT. BAPERI (PT. Bnak Pembangunan Daerah Riau) yang didirikan berdasarkan Akte Notaris Syawal Sultan di atas No. 1 tanggal 2 Agustus 1961 dan izin Menteri Keuangan Republik Indonesia NO. BUM 9-4-45 tetanggal 15 Agustus 1961.

Selanjutnya dengan surat keputusan Gubernur Daerah Tingkat 1 Riau No. 51/IV/1966 tanggal 1 April 1966 segala kegiatan PT. BAPERI dinyatakan berakhir, seluruh harta dan kewajiban perusahaan dileburkan ke dalam Bank Pembangunan Daerah Riau yang disesuaikan dengan status sebagai Bank Milik Pemerintah Daerah Riau.

Bank Pembangunan Daerah Riau disetujui berubah status dari perusahaan daerah menjadi perseroan terbatas sesuai dengan surat keputusan RUPS tanggal 26 juni 2002 yang disahkan Notaris Ferry Bakti dengan Akta No. 33 yang kemudian ditetapkan dengan perda No. 10 tahun 2000 tertanggal 26 Agustus 2002 dan telah diundangkan dalam lembaran Daerah Propinsi Riau tahun 2002 No. 50. Perubahan bentuk hukum tersebut terjadi pada tanggal 18 Januari 2003 dihadapan Notaris

Muhammad Dahad Umar, SH, DI Pekanbaru dengan ditandatanganinya Akte Pendirian Perseroan Terbatas dengan No. 36 yang telah disahkan oleh Menteri kehakiman dan HAM dengan surat keputusan No. C-9851.HT.01.01.TH.2003 tertanggal 5 Mei 2003.

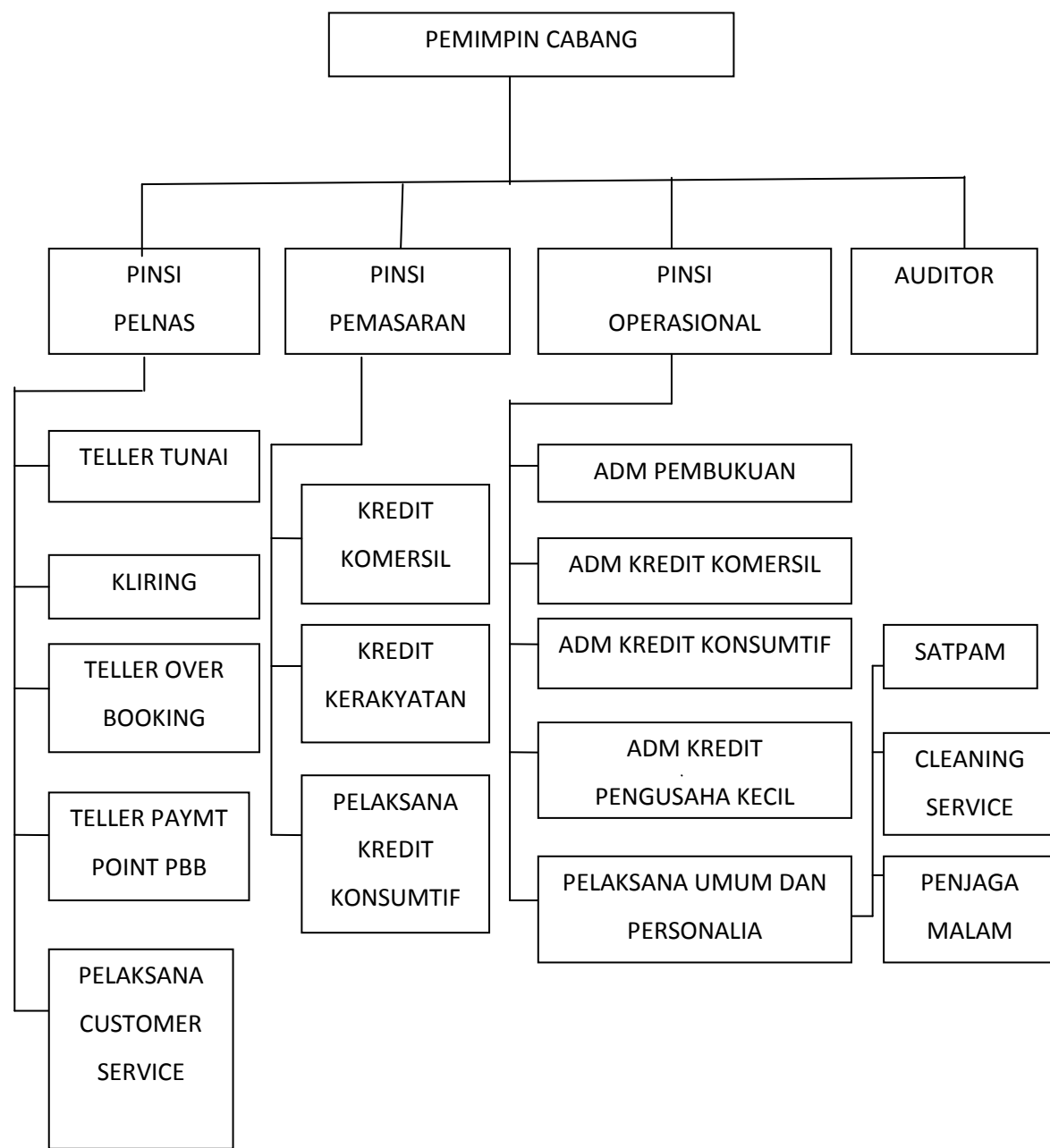
Perubahan Badan Hukum tersebut telah disahkan dalam RUPS tanggal 13 Juni 2003 yang dituangkan dalam Akta Notaris No. 209 tanggal 13 juni 2003 Notaris Yondri Dartobdi Batam, perubahan ini telah mendapat persetujuan Deputi Gubernur Senior Bank Indonesia No. 5/3/Kep.DGS/2003 tertanggal 22 Juli 2003 tentang perubahan Badan Hukum menjadi Perseroan Terbatas pada Bank Pembangunan daerah Riau menjadi PT. Bank Riau. Sampi saat ini, bank riau terus mengalami perkembangan dan telah memiliki 19 kantor cabang, 12 Capem dan 9 kantor Kas serta 2 poymen point yng tersebar diseluruh Kabupaten dan Kecamatan di Propinsi Riau.

1.2. Struktur Organisasi Perusahaan

Adapun struktur organisasi PT. Bank Riau Cabang Siak Sri Indrapura adalah sebagai berikut:

Kepala cabang berada dibawah Direktorat dan masing-masing Kepala cabang memiliki tanggung jawab sesuai dengan jabatannya, dan melakukan tugasnya sesuai dengan peraturan Perundang-undang. Struktur oganisasi PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura terdiri dari suatu koordinasidan terdiri dari sub-sub bagian seperti dapat dilihat pada gambar 3.1 berikut ini :

Gambar 3.1 STRUKTUR ORGANISASI BANK RIAU CABANG SIAK SRI INDRAPURA



Sumber : PT. Bank Riau Cabang Siak Sri Indrapura

Apapun uraian dari masing-masing sub bagian seperti yang tertera pada struktur organisasi PT. Bank Riau Cabang Siak Sri Indrapura adalah sebagai berikut:

A. Pimpinan Cabang

1. Garis Besar Pekerjaan
 - a. Merencanakan, mengelola dan mengendalikan aktivitas Kantor Cabang Sejalan dengan kebijaksanaan dan pedoman yang digariskan Kantor Pusat.
 - b. Maksimalkan tingkat pelayanan dan profilitas dengan memastikan bahwa pegawai selalu memberikan pelayanan yang prima kepada nasabah.
 - c. Memelihara dan meningkatkan mutu pelayanan dan kerja sama dengan relasi serta nasabah.
 - d. Mempedomani ketentuan dan peraturan (sesuai dengan bidang tugas unit kerja yang diterbitkan oleh Pejabat yang berwenang.
2. Tugas-tugas Pokok
 - a. Memberikan pengarahan dan petunjuk kerja kepda staf dan pelaksanaan untuk memastikan bahwa semua nunit berkerja secara efektif dan efesien serta selalu memberikan pelayanan yang terbaik kepada nasabah.
 - b. Meningkatkan pemasaran semua produk bank, menyusun jadual kunjungan ke nasabah, debitur, calon debitur dan mengevaluasi hasil yang dicapai secara perioduk.
 - c. Meningkatkan mutu perumusan Bisnis Plan (RKBU) dan *goal setting* semua pegawai berdasarkan Kebijakan Umum Diseksi (KUD).
 - d. Meneliti laporan pendapatan dan biaya setiap bulan, triwulan dan tahunan dalam rangka pengendalian biaya.
 - e. Mengadakan pertemuan secara berkala dengan staf/pegawai untuk evaluasi tugas/pekerjaan dalam rangka perbaikan hasil kerja.

- f. Melakukan evaluasi mengenai pesaing dan meneliti kesempatan pasar yang potensial untuk dikelola.
3. Pertanggung jawaban dan Pelimpahan Wewenang
- a. Pimpinan Cabang dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kepada Direksi.
 - b. Sesuai dengan wewenangnya mewakili bank dalam mengadakan hubungan dengan pihak ketiga berkenaan dengan pelaksanaan tugas-tugas Kantor Cabang.
 - c. Dalam hal Pimpinan Cabang tidak berada ditempat atau berhalangan melakukan tugasnya, maka tugas dan tanggung jawab diambil alih oleh Pimpinan Seleksi Operasional.

B. Pimpinan Seleksi Pemasaran

1. Garis Besar Pekerjaan
- a. Mencari nasabah dan memasarkan produk/ jasa-jasa Bank serta memperluas peluang aktivitas usaha di daerah Kantor Cabang.
 - b. Mengelola/menyelesaikan kredit bermasalah dan apus buku.
 - c. Melakukan usaha dalam rangka penghimpunan dana dari pihak luar
2. Tugas-Tugas Pokok
- a. Memasarkan produk dan atau jasa-jasa yang dihasilkan oleh bank.
 - b. Menghimpun/mengarahkan dana pihak ketiga.
 - c. Memasarkan kredit kepada calon nasabah.
 - d. Meneliti dan memeriksa laporan buku kas Umum dari Pembantu pemegang Kas Daerah.

- e. Menyetor hasil pungutan pajak (PPN/PPH pasal 21-22-23) dan melaporkan ke kantor Pelayanan Pajak.
- f. Membuat dan membagikan uraian tugas (job description) pegawai bawahnya serta memantau dan mengawasi pelaksanaannya.
- g. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan atasan.

C. Pimpinan Seleksi Pelayanan Nasabah

1. Garis Besar Pekerjaan
 - a. Mengusahakan agar tercipta mutu pelayanan yang bagi nasabah sehingga tercapai tingkat efisiensi dan efektivitas pekerjaan guna mencapai laba yang optimal.
 - b. Melakukan pengadiln kas/likuidasi beserta perangkat pengamannya guna menghindari berbagai macam resiko pengelolaan kas.
 - c. Menpedomani ketentuan dan peraturan (sesuai dengan bidang tugas unit kerja) yang diterbitkan oleh pejabat yang berwenang.
2. Tugas-Tugas Pokok
 - a. Mengadalkan aktivitas pelayanan nasabah di Ifront office dan mengupayakan pelaksanaan tugas yang efektif dan efisien sesuai dengan prosedur yang ditetapkan oleh Kantor Pusat.
 - b. Memberikan pelayanan produk dan jasa bank secara khusus kepada nasabah dengan kreteria tertentu.
 - c. Mengusahakan melengkapi dokumentasi dan menyetujui pembukuan rekening giro, tabungan dan deposito.
 - d. Memonitor dan memastikan bahwa pengelolaan kas/likuiditas berjalan secara efektif, efisien dan aman.

- e. Melakukan pemeriksaan kas fidik pada setiap :
- Penyerahan dan penerimaan Kas kepada atau dari teller
 - Penyerahan kas kepada pemimpin
 - Penerima kas dari pemimpin sesuai kebutuhan
- f. Memastikan tempat penyimpanan uang (khasanah/kluis) dan sekitarnya cukup aman termasuk penutupan asuransi *cash in safe*.
- g. Mengelola aplikasi deposit serta mengerjakan perubahan master file rekening nasabah.
- h. Meneliti perhitungan jasa giro, bunga pinjaman dan bunga deposito berjangka.
- i. Menerima dan melayani keluhan/pengaduan nasabah dan mengusahakan penyelesaiannya.
- j. Membantu nasabah dalam pelayanan informasi atas kegiatan transfer produk dan jasa bank.
- k. Mengelola dan menata usahakan kas.
- l. Memonitor dan mengawasi proses penutupan kas.
- m. Mengambil keputusan untuk kasus-kasus bila terjadi perbedaan tanda tangan nasabah dengan kartu contoh tanda tangan atau data lain yang menyangkut nasabah.
- n. Membuat/menyusun dan mengevaluasi rencana kerja dan anggaran untuk kegiatan penghimpunan dana bekerja sama dengan unit kerja terkait.
- o. Membina peningkatan pengetahuan dan keterampilan para pegawai bawahannya serta melakukan penilaian/kondisinya dengan berpedoman pada pedoman kepegawaian Bank.

3. Pertanggungjawaban dan Pelimpahan Wewenang
 - a. Pemimpin Seksi Pelayanan Nasabah dalam menjalankan tugas dan wewenangnya bertanggungjawab kepada pemimpin cabang.
 - b. Dalam hal pemimpin seksi pelayanan nasabah tidak berada di tempat atau berhalangan melakukan tugas, maka tugas dan wewenangnya di ambil oleh salah satu Pemimpin seksi yang ditunjuk Pemimpin cabang, kecuali Auditor cabang.

D. Pemimpi Seksi Operasional

1. Garis Besar Pekerjaan
 - a. mengusahakan agar proses administrasi yang berkaitan dengan kredit, transaksi dalam negeri, kliring, kepegawaian dan pengelolaan barang/aktiva tetap dapat dilaksanakn secara aman, efektif dan efisien.
 - b. Melaksanakan pembukuan dan pembuatan laporan keuangan kantor cabang.
 - c. Mempedomani ketentuan dan peraturan (sesuai dengan bidang tugas unit kerja) yang diterbitkan oleh pejabat yang berwenangan.
 - d. Mengelola/menyelesaikan kredit bermasalah dan kredit habis buku.
2. Tugas-tugas Pokok
 - a. Menyusun Rencana Kerja Anggaran Tahunan bersama-sama dengan wakil Pimpinan cabang.
 - b. Melakukan verifikasi data dan transaksi sebelum dilakukan proses lebih lanjut.
 - c. Mengarahkan para pejabat/petugas yang diberikan wewenang pengoperasian sistem untuk selalu memelihara dan menjaga kerahasiaan

password dan sandi masing-masing termasuk kerahasiaan password yang menjadi tanggungjawabnya.

- d. Mengawasi semua aktivitas dalam hubungan dengan administrasi dan dokumentasi kredit.
- e. Melakukan monitoring pergeseran perubahan kolektibilitas kredit dan kredit jatuh tempo.
- f. Membuat laporan perkreditan tepat pada waktunya.
- g. Bertanggungjawab terhadap pengawasan pembukuan semua rekening perantara dan memberikan perhatian khusus terhadap rekening-rekening sementara yang berhubungan dengan transaksi nasabah dan rekening financial (persekot, antara kantor cabang dan rekening administrative dan debit/kredit).
- h. Menyiapkan secara periodik laporan yang dibutuhkan manajemen dan pihak ekstern secara tepat waktu.
- i. Mengupayakan kepastian penyelesaian DPT (Daftar Pos Terbuka).
- j. Mengelola rekening antar kantor dan antar Bank.
- k. Memonitor dan melaporkan Realisasi Anggaran Kantor Cabang dan sesuai dengan jadwal yang ditetapkan.
- l. Mengadministrasikan dan mengelola dokumentasi transaksi.
- m. Membuat /menyusun dan mengevaluasi rencana kerja dan anggaran untuk kegiatan penghimpunan dana bekerjasama dengan unit kerja terkait.
- n. Membuat dan membagikan uraian tugas (job description) pegawai bawahannya serta memantau dan mengawasi pelaksanaannya.
- o. Melaksanakan tugas lain yang diberikan atasan.

3. Pertanggungjawaban dan Pelimpahan Wewenang
 - a. Pemimpin Seksi Operasional dalam menjalankan tugas dan wewenangnya bertanggung jawab kepada Wakil Pimpinan Cabang.
 - b. Dalam hal Pemimpin Seksi Operasional berhalangan dalam melaksanakan tugas, maka tugas dan wewenangnya diambil alih oleh salah satu Pemimpin seksi yang ditunjuk Pemimpin Cabang, terkecuali dari Auditor Cabang.

E. Auditor Cabang

1. Garis Besar Pekerjaan
 - a. Membantu Direksi dalam usaha terlaksananya internal control atau pengawasan melekat terhadap pegawai dan aktifitas kerja baik di front office maupun di back office sehingga tercapainya tingkat efisiensi pada tahap berikutnya dapat memperkecil resiko kesalahan dan kegagalan kerja baik dari kantor Cabang Kelas utama, Cabang kelas 1, Cabang kelas II dan Kantor atau Unit yang secara structural menjadi tanggungjawab Kantor Cabang yaitu Cabang Pembantu, Kantor Kas, Kantor lainnya.
 - b. Mempedomani ketentuan dan peraturan (sesuai dengan bidang tugas unit kerja) yang diterbitkan oleh pejabat yang berwenang.
2. Tugas-tugas Pokok
 - a. Mengusahakan terlaksananya audit rutin dan insiden.
 - b. Mengontrol surat/dokumen/kawat dan nota-nota debit/kredit ke nasabah yang tidak terkirim.
 - c. Memeriksa Laporan Keuangan yang diterbitkan.
 - d. Memastikan pengiriman seluruh laporan tepat pada waktunya.

- e. Melakukan cashopname secara insidentil.
- f. Mengontrol/memonitor penyelesaian rekening-rekening perantara, persekot dan sejenisnya.
- g. Meneliti kembali dan memproseskan pemberian dan pengelolaan kredit/jaminan Bank (termasuk pengecekan kelengkapan dokumen).
- h. Melakukan pemeriksaan tugas (audit) secara periodic atau insidentil di unit-unit kerja.
- i. Memantau hasil inventarisasi tahunan atas persediaan peralatan dan perabotan kantor.
- j. Memonitor administrasi volume transaksi harian dan rekap bulanan aktifitas cabang.
- k. Memonitor penyelesaian klaim asuransi sebagaimana mestinya.
- l. Memantau pengawasan terhadap pengaman password/user id.
- m. Membantu pemimpin divisi pengawasan dalam memantau pelaksanaan/realisasi atas rencana kerja dan anggaran.
- n. Mengontrol dan menganalisis laporan keuangan, anggaran yang diterbitkan dari sisi kewajaran dan kepatutannya.
- o. Mengelola voucher-voucher menurut rekening buku besar dan tanggal pembukuannya.
- p. memberikan masukan kepada Pemimpin Divisi pengawasan atas suatu permasalahan yang ditemui pada unit-unit kerja.
- q. Melakukan control terhadap boundel-boundel nasabah.
- r. Memberikan konfirmasi yang diminta oleh pemeriksa ekstrent.
- s. Memantau pelaksanaan kebijakan perkreditan yang telah ditetapkan oleh Direksi.

- t. Memantau rekening pinjaman yang mendapat fasilitas over draft.
- u. Meneliti kebenaran keabsahaan peningkatan jaminan dan pertanggungan asuransi.
- v. Analisis trend dengan tujuan menghilangkan/mengurangi terulangnya kesalahan yang serupa.
- w. Membina peningkatan pengetahuan dan keterampilan para pegawai bawahannya serta melakukan penilaian/konditenya dengan berpedoman pada kebijakan kepegawaian.

1.3. Visi dan Misi

a. Visi

“Sebagai perusahaan perbankan yang mampu berkembang dan terkemuka di daerah, memiliki manajemen yang professional dan mendorong pertumbuhan perekonomian daerah sehingga dapat memberdayakan perekonomian rakyat”.

b. Misi

“Sebagai Bank sehat, elit dan merakyat. Sebagai pendorong pertumbuhan ekonomi daerah. Sebagai Pembina, pengembang dan pendamping usaha kecil dan menengah”.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Identitas Responden

Untuk mengetahui lebih mudah tentang kondisi responden maka perlu diamati beberapa hal berhubungan dengan kegiatan responden sehari-hari, dalam hal ini sebagai karyawan PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura.

Adapun beberapa aspek yang perlu diamati responden sebagai objek penelitian, yaitu jenis kelamin, umur responden, tingkat pendidikan dan masa kerja responden.

4.1.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Adapun yang menjadi responden pada penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura yang berjumlah 34 orang, karakteristik dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.1
Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah Responden (orang)	Persentase %
1	Laki-laki	23	68
2	Perempuan	11	32
	Jumlah	34	100

Sumber: Data Olahan

Dari tabel 4.1 di atas dapat dilihat bahwa persentase responden terbesar adalah laki-laki yaitu 23 orang atau 68%, sedangkan persentase terkecil adalah pada jenis perempuan yaitu 11 orang atau 32%.

4.1.2 Responden Berdasarkan Umur

Tingkat produktivitas seseorang untuk menghasilkan dan mengelola sesuatu tergantung pada usia. Faktor usia pada seseorang akan dapat menentukan hasil kerjanya. Secara umum pekerja yang berusia muda atau produktif memiliki kemampuan produksi yang lebih besar dibandingkan dengan mereka yang berusia lanjut. Pekerja yang berusia muda dapat lebih cepat menerima inovasi baru dan bergerak secara dinamis dalam melaksanakan aktivitas kerjanya. Sementara pekerja yang berusia tua sering menganggap dirinya sudah matang dalam pengalaman, sehingga sangat berhati-hati dalam bertindak dan cenderung tidak bisa menerima inovasi baru.

Pada usia <25 tahun tenaga kerja dianggap masih produktif, sedangkan pada usia 25-35 tahun kondisi tenaga kerja sudah sampai pada batas maksimal, selanjutnya pada usia >35 tahun kondisi tenaga kerja sudah mulai menurun.

Untuk mengetahui usia pengusaha sebagai responden dapat dilihat pada table berikut ini :

Table 4.2
Responden Berdasarkan Tingkat Umur

No	Kelompok Umur (tahun)	Jumlah Responden (orang)	Persentase %
1	<25 tahun	5 orang	15
2	25-35 tahun	18 orang	53
3	>35 tahun	11 orang	32
	Jumlah	34	100

Sumber : Data olahan

Dari tabel 4.2 di atas dapat dilihat bahwa responden penelitian yang berumur <25 tahun sebanyak 5 orang (15%), kemudian responden yang berumur antara 25-35 tahun sebanyak 18 orang (53%), dan responden yang berumur >35 tahun sebanyak 11 orang (32%).

Berdasarkan keterangan tabel di atas dapat diketahui bahwa usia responden karyawan PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura tergolong pada usia pekerja yang produktif, yaitu usia yang tergolong mampu untuk melakukan aktivitas kerja sehari-hari dengan penuh daya kerja tinggi.

4.1.3 Masa Kerja Responden

Masa kerja merupakan salah satu faktor yang dapat menentukan seseorang telah berpengalaman atau tidak dalam bekerja. Artinya semakin lama masa kerja yang telah dijalani seseorang pegawai maka semakin banyaklah pengalaman yang telah ditemukan selama masa kerja berjalan.

Untuk mengetahui masa kerja responden dapat dilihat pada table dibawah ini :

Table 4.3
Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Kelompok Umur (tahun)	Jumlah Responden (orang)	Persentase %
1	<1tahun	-	-
2	1-5 tahun	20	59
3	>5 tahun	14	41
	Jumlah	34	100

Sumber : Data Olahan

Berdasarkan table 4.3 di atas dapat dilihat bahwa masa kerja terbanyak di PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura adalah pegawai yang memiliki masa kerja 1-5 tahun sebanyak 20 orang atau (59%), sedangkan pegawai yang memiliki masa kerja >5 tahun sebanyak 14 orang (41%).

Meperhatikan keterangan table di atas dapat diketahui bahwa hamper seluruh pegawai (responden) telah memiliki masa kerja yang cukup lama, hal ini terbukti dengan masa kerja yang cukup lama ini diharapkan kepada karyawan PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura memiliki cukup juga pengalaman.

4.2 Analisis Pengembangan Karyawan

Tenaga kerja manusia merupakan salah satu faktor penting dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Untuk menjamin agar tenaga kerja yang tersedia memiliki kemampuan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, maka pihak perusahaan perlu melakukan perkiraan kebutuhan tenaga kerja serta melaksanakan pengembangan terhadap tenaga kerja tersebut.

Pengembangan tenaga kerja merupakan salah satu unsur penting di dalam manajemen personalia (kepegawaian). Fungsi dari manajemen personalia salah satunya adalah melakukan pengembangan tenaga kerja setiap karyawan memiliki kemampuan yang sesuai dengan kebutuhan suatu organisasi atau perusahaan.

Dalam usaha pengembangan karyawan, maka pendidikan dan latihan bagi karyawan merupakan salah satu faktor yang penting, baik untuk karyawan baru maupun untuk karyawan yang telah lama berada dalam perusahaan. Karyawan baru yang setiap kali ditarik oleh perusahaan membutuhkan pelatihan sebelum mereka dapat menjalankan tugas yang menjadi kewajibannya. Program pengembangan karyawan hendaknya disusun secara cermat dan didasarkan kepada metode-metode ilmiah serta berpedoman pada keterampilan yang dibutuhkan perusahaan, baik untuk saat sekarang ini maupun untuk masa yang akan datang.

Hasibuan (2001) menyatakan bahwa pengembangan adalah suatu usaha meningkatkan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan. Secara umum, jenis metode dasar penelitian yang dapat dipergunakan oleh perusahaan adalah :

1. Pelatihan di tempat kerja (*on the job training*)

Yaitu seseorang mempelajari pekerjaannya secara sederhana dengan melihat orang lain melakukan dan kemudian mencontohnya.

2. Vestibule

Yaitu sebagai metode teknik, vestibule meliputi tempat kerja untuk memperkenalkan pekerjaan baru pada tempat kerja dengan cara mempraktekkan pekerjaan khusus, vestibule ini dilakukan dalam suatu ruangan secara rutin oleh pengawas.

3. Demonstrasi dan contoh

Metode pendidikan dan pelatihan dengan demonstrasi adalah dengan memberikan petunjuk bagaimana suatu pekerjaan itu dikerjakan. Demonstrasi ini meliputi uraian dan penjelasan dengan menggunakan percobaan dan contoh.

4. Simulasi

Simulasi adalah pelatihan yang dilakukan pada tempat yang berbeda dengan mengkondisikan keadaan yang sama dengan pekerjaan yang sebenarnya.

5. *Apprenticeship* (sistem magang)

Yaitu suatu cara mengembangkan pekerjaan khusus agar seseorang lebih terampil. Magang diberikan kepada seseorang yang akan bekerja dan biasanya diikat oleh perjanjian kerja dengan kemampuan atau posisi tertentu dalam jangka waktu tertentu untuk mempelajari pekerjaan dalam suatu perusahaan.

Lain halnya pada PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura, pelatihan yang diikuti para karyawannya adalah berupa kursus-kursus dan seminar-seminar dan merupakan suatu rutinitas yang dijalankan oleh karyawan karena tidak ada suatu pelatihan khusus yang bersifat formal dilakukan oleh PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura. Olehkarena itu, semakin sering seseorang itu mengikuti pengembangan , maka akan semakin mudah ia menjalankan tugas yang diberikan kepadanya.

Adapun sasaran yang ingin dicapai PT. bank Riau cabang Siak Sri Indrapura, meliputi pelatihan yang diikuti oleh para karyawannya yang berupa kursus-kursus dan seminar-seminar tersebut adalah dititik beratkan agar memberikan bekal pengetahuan dan keahlian sehingga dapat membantu kelancaran tugas-tugas pekerjaan para karyawan serta untuk mempersiapkan para karyawan agar mampu mengemban tugas yang lebih tinggi di masa yang akan datang.

Untuk mengetahui jumlah karyawan PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura yang mengikuti palatihan serta berapa kali ia telah mengikuti pelatihan, dapat dilihat pada table di bawah ini :

Tabel 4. 4
Jumlah Responden yang Mengikuti Pelatihan
Serta Frekuensi Pelatihan yang Diikuti

Pertanyaan	Satu kali	Dua kali	Tiga kali	Empat kali	Lima kali	Jumlah
Sudah berapa kali saudara mengikuti program pengembangan	4	14	12	4	0	34
Persentase%	12	41	35	12	0	100

Sumber : Data Olahan

Berdasarkan tabel 4.4 di atas, mengenai jumlah karyawan pada PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura yang mengikuti pelatihan serta beberapa kali telah mengikuti pelatihan. Dapat dinyatakan bahwa dari 34 karyawan terdapat 4 orang (12%) menyatakan baru satu kali mengikuti pelatihan, 14 orang (41%) menyatakan telah dua kali mengikuti pelatihan, 12 orang (35%) menyatakan mengikuti pelatihan sebanyak tiga kali, dan 4 orang (12%) menyatakan telah empat kali mengikuti pelatihan.

Dalam rangka pelaksanaan program pengembangan karyawan yang dilakukan oleh PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura, maka pengembangan itu dapat dilaksanakan dalam berbagai bentuk

4.2.1 Pengembangan Tingkat Pengetahuan (*Knowledge*)

Karyawan bagi sebuah perusahaan merupakan ujung tombak pelaksanaan kegiatan operasional perusahaan. Untuk tingkat kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas yang telah dibebankan merupakan suatu aset yang sangat penting bagi perusahaan.

Setiap karyawan yang bekerja pada sebuah perusahaan memiliki kemampuan yang berbeda-beda antara karyawan yang satu dengan tingkat kemampuan karyawan yang telah lama bekerja pada perusahaan tersebut.

Untuk mengetahui tanggapan responden PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura tentang pekerjaan yang sesuai dengan tingkat pengetahuan dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 4. 5
Tanggapan Responden Terhadap Pekerjaan yang Sesuai Dengan
Tingkat pengetahuan

Pertanyaan	SS	S	Kadang Kadang	TS	STS	Jumlah
Apakah pekerjaan yang saudara lakukan sesuai dengan tingkat pengetahuan saudara	6	20	5	3	0	34
Persentase%	18	59	15	9	0	100

Sumber : Data Olahan

Berdasarkan tabel 4.5 di atas, dapat diuraikan bahwa tanggapan responden terhadap pekerjaan yang sesuai dengan tingkat pengetahuan yang menyatakan sangat sesuai sebanyak 6 orang (18%), yang menyatakan sesuai sebanyak 20 orang (59%), yang menyatakan kadang-kadang sebanyak 5 orang (15%), dan yang menyatakan tidak sesuai sebanyak 3 orang (9%).

Dari tabel di atas, 6 orang menyatakan sangat sesuai dan 20 orang menyatakan sesuai. Antara pekerjaan dengan tingkat pengetahuan yang dimiliki

karyawan karena pada dasarnya mereka memiliki latar belakang pendidikan pengetahuan yang sesuai dengan bidang kerja mereka lakukan pada saat ini.

Sedangkan 5 orang responden menyatakan bahwa mereka kadang-kadang sesuai dengan tingkat pengetahuan dan kadang-kadang mereka selalu di mutasi ke bagian lain yang kadang-kadang tidak sesuai dengan tingkat pengetahuan, serta 3 orang yang menyatakan tidak sesuai antara pekerjaan yang mereka lakukan dengan tingkat pengetahuan mereka karena latar belakang pengetahuan yang memang tidak sesuai dengan bidang tugasnya.

Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai manfaat pengembangan yang dapat meningkatkan kemampuan karyawan dalam menjalankan tugas/pekerjaannya, dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.6
Tanggapan Responden terhadap Pengembangan yang dapat Meningkatkan Kemampuan dalam Menjalankan Tugas/Pekerjaan

Pertanyaan	SM	M	Kadang Kadang	TM	STM	Jumlah
Bagaimana kemampuan saudara dalam menjalankan tugas setelah mengikuti program pengembangan	6	14	6	8	0	34
Persentase%	18	41	18	24	0	100

Sumber : Data Olahan

Pada tabel 4.6 di atas bahwa terdapat 6 orang (18%) yang menyatakan bahwa program pengembangan karir yang diikuti sangat meningkatkan kemampuan karyawan dalam menjalankan tugas/pekerjaan, 14 orang (41%) menyatakan meningkat, 6 orang (18%) menyatakan kadang-kadang, dan sebanyak 8 orang (24%) menyatakan tidak meningkat.

Pada tabel 4.6, 6 orang responden menyatakan sangat meningkat dan 14 orang responden menyatakan meningkat kemampuannya dalam menjalankan

tugas/pekerjaan setelah mengikuti pengembangan karyawan, karena dalam program pengembangan ini mereka diberikan bekal pengetahuan tentang tugas/pekerjaan yang mereka jalankan.

Sedangkan 6 orang responden menyatakan kemampuannya dalam menjalankan tugas/pekerjaan kadang-kadang meningkat setelah mengikuti pengembangan karyawan. Hal ini disebabkan karena kadang-kadang materi program pengembangan yang diberikan kurang relevan dengan bidang tugas/pekerjaan. Sementara 8 orang menyatakan pengembangan karyawan tidak meningkatkan kemampuan dalam menjalankan tugas/pekerjaan karena program pengembangan yang dilaksanakan sama sekali tidak sesuai dengan bidang tugas yang mereka jalankan. Namun, pada umumnya responden menyatakan bahwa program pengembangan dapat meningkatkan kemampuan karyawan dalam menjalankan tugas/pekerjaan.

Setelah adanya pelaksanaan program pengembangan di bidang kemampuan karyawan dalam menjalankan tugas/pekerjaan, maka karyawan tersebut akan mampu dibebani tugas untuk mengevaluasi setiap kegiatan organisasi, baik secara keseluruhan maupun berdasarkan landasan teori, metode penelitian dan faktor-faktor lain yang disusun secara sistematis.

4.2.2 Pengembangan Tingkat Keahlian atau keterampilan Karyawan (Skill)

Dalam pelaksanaan pelatihan atau ahli teknologi, dan untuk dapat mencapai sasaran yang diinginkan. Perusahaan senantiasa menyusun rencana yang terarah dan seimbang dengan penekanan pentingnya untuk melatih para karyawan, baik yang sudah lama bekerja maupun karyawan baru. Pendidikan dan pelatihan untuk karyawan lama ini dilakukan berdasarkan strata jabatannya, yaitu pendidikan dan

latiahn untuk manajemen dan metode yang efektif, untuk digunakan di dalam melatih karyawan yang baru adalah dengan mendemonstrasikan suatu tugas atau pekerjaan kepada karyawan yang baru, kemudian menyuruh karyawan tersebut untuk melakukan pekerjaan yang sama, lalu cek hasil pekerjaan dan mengkoreksi serta memastikan yang dikerjakan oleh karyawan tersebut sudah benar.

Pihak manajemen perusahaan mengeluarkan suatu kebijakan untuk nmenyelenggarakan program pendidikan dan pelatihan sesuai dengan kebutuhan perusahaan, misalnya dengan diadakan program training yang akan meningkatkan keahlian para karyawan, sehingga apabila perusahaan menggunakan teknologi-teknologi baru, para karyawan dapat mengoperasikannya. Sebab keahlian dan keterampilan karyawan dapat berkembang melalui pekerjaanya.

Semakin sering tingkat pelatihan yang diberikan oleh perusahaa kepada karyawannya, maka hal ini akan dapat meningkatkan keahlian/keterampilan karyawan.

Untuk lebih jelasnya mengenai lamanya karyawan mengikuti program pengembangan yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawan pada PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura, dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.7
Tanggapan Responden lamanya Program
Pengembangan oleh Perusahaan

pertanyaan	3 hari	5 hari	7 hari	9 hari	11 hari	jumlah
Berapa lama program pengembangan yang diberikan kepada saudara	0	6	13	11	4	34
Persentase%	0	18	38	32	12	100

Sumber : Data Olahan

Pada tabel 5.7 sebanyak 6 orang (18%) menyatakan telah mengikuti program pengembangan selama 5 hari, sebanyak 13 orang (38%) menyatakan mengikuti

program pengembangan selama 7 hari, sebanyak 11 orang (32%) menyatakan telah mengikuti program pengembangan selama 9 hari, dan sebanyak 4 orang (12%) menyatakan telah mengikuti program pengembangan selama 11 hari.

Tabel 4.8
Tanggapan responden tentang Pemberian Pendidikan dan Pelatihan

Pertanyaan	SB	B	Kadang Kadang	TD	STB	Jumlah
Bagaimana menurut saudara tentang pemberian program pengembangan oleh perusahaan	20	14	0	0	0	34
Persentase%	59	41	0	0	0	100

Sumber : Data Olahan

Pada tabel 4.8 dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan pemberian pendidikan dan pelatihan sangat baik sebanyak 20 orang (59%) dan sebanyak 14 orang (41%) menyatakan baik. Yang berarti bahwa pendidikan dan pelatihan yang diberikan kepada karyawan dapat dikatakan sangat baik, karena mereka beranggapan dengan di laksanakan pendidikan dan pelatihan menunjukkan bahwa perusahaan memiliki perhatian khusus terhadap pengembangan karyawan dalam rangka meningkatkan pengetahuan dan keahlian karyawan.

Tabel 4.9
Tanggapan Responden Terhadap Metode Pelatihan yang Diberikan

pertanyaan	SM	M	Kadang Kadang	TM	STM	jumlah
Bagaimana menurut saudara metode dari pengembangan yang diberikan.	10	16	8	0	0	34
Persentase%	29	47	24	0	0	100

Sumber : Data Olahan

Pada tabel 4.9 diatas dapat dilihat responden yang menyatakan metode pelatihan yang diberikan sangat menarik sebanyak 10 orang (29%), yang menyatakan

menarik sebanyak 16 orang (47%), sedangkan yang menyatakan kadang-kadang sebanyak 8 orang (24%). Oleh sebab itu dapat dikatakan pada umumnya responden menyatakan bahwa metode pelatihan yang dibeikan adalah cukup menarik.

Pendidikan dan pelatihan sama dengan pengembangan, yaitu merupakan proses untuk meningkatkan keterampilan kerja, baik secara teknis maupun manajerial. Pendidikan berorientasi pada praktek dilakukan dalam kelas dan berlangsung lama, sedangkan pelatihan berorientasi pada praktek yang dilakukan di lapangan yang berlangsung singkat.

Pada dasarnya karyawan akan melaksanakan pekerjaan yang telah ditentukan dengan baik sesuai dengan keahlian/keterampilan yang dimiliki oleh karyawan tersebut. Bisa dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.10
Tanggapan Responden Terhadap Pekerjaan
Yang Sesuai dengan Keahlian

Pertanyaan	SS	S	Kadang Kadang	TS	STS	Jumlah
Apakah pekerjaan yang saudara lakukan telah sesuai dengan keahlian yang saudara miliki.	7	20	5	2	0	34
Persentase%	21	59	15	5	0	100

Sumber : Data Olahan

Berdasarkan tabel 4.10 di atas dapat dilihat bahwa sebanyak 7 orang (21%) menyatakan sangat sesuai antara pekerjaan dengan keahliannya, sebanyak 20 orang (59%) menyatakan sesuai, sebanyak 5 orang (15%) menyatakan kadang-kadang sesuai. Dan sebanyak 2 orang (5%) menyatakan tidak sesuai. Ini berarti bahwa pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan pada PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura telah sesuai dengan keahlian yang dimiliki oleh masing-masing karyawan.

4.2.3. Sikap Karyawan (*Attitude*)

Pengembangan sikap karyawan yang merupakan salah satu bentuk dari program pengembangan yang dilaksanakan oleh PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura. Bagi karyawan yang mempunyai sikap terbuka dan menyenangkan kemajuan mengenai pekerjaan yang mereka lakukan sehari-hari, maka akan dengan mudah untuk mengikuti suatu program pelatihan yang dilaksanakan oleh perusahaan.

Selain dari sikap karyawan itu sendiri, ada pula yang harus diperhatikan yaitu mengenai sikap sikap atasannya. Apakah seorang atasan itu akan mendukung program pengembangan yang diikuti karyawannya.

Untuk mengetahui bagaimana tanggapan karyawan tentang sikap atasan dalam menunjang program pengembangan karyawan pada PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura, dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.11
Tanggapan Responden Tentang Sikap Atasan
Dalam Mendukung Program Pengembangan Karyawan

Pertanyaan	SM	M	KK	TM	STM	Jumlah
Bagaimana pendapat saudara berdasarkan sikap atasan dalam mendukung program pengembangan karyawan	15	12	7	0	0	34
Persentase%	44	35	21	0	0	100

Sumber : Data Olahan

Pada tabel 4.11 di atas dapat dilihat tanggapan responden tentang sikap atasan dalam mendukung program pengembangan karyawan pada PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura. Yaitu dari 34 responden, sebanyak 15 orang (44 %) menyatakan bahwa sikap atasan sangat mendukung, sebanyak 12 orang (35%) menyatakan mendukung dan sebanyak 7 responden (21%) menyatakan kadang-kadang atasan mendukung program pengembangan karyawan.

Dari tabel diatas, 15 orang responden menyatakan bahwa atasan mereka sangat mendukung dan 12 orang responden menyatakan mendukung program pengembangan karyawan karena selama adanya program pengembangan karyawan ternyata atasan memiliki tanggapan dan perhatian positif mengenai hal itu.

Sedangkan 7 orang responden menyatakan bahwa atasan mereka kadang-kadang mendukung, karena atasan beranggapan bahwa program pengembangan ini akan mengurangi aktivitas dalam menjalankan tugas/pekerjaan.

Namun demikian, dapat disimpulkan bahwa responden berpendapat pada dasarnya atasan mereka telah mendukung adanya program pengembangan karyawan khususnya pada PT. Bank Riau Cabang Siak Sri Indrapura.

Adapun program pengembangan sikapkaryawan adalah untuk meningkatkan kemampuan manajemen dan melakukan kepemimpinan, baik terhadap bawahan, terhadap pimpinan yang lebih tinggi maupun kepada pihak ketiga seperti instansi/perusahaan maupun masyarakat. Selain itu juga, untuk meningkatkan kemampuan human relation dan komunikasi terhadap atasan. Sesame rekan setingkat maupun pihak luar yang berhubungan dengan perusahaan tempat karyawan itubekerja.

Sikap karyawan terhadap rekan sekerja perlu adanya pembinaan hubungan yang harmonis sehingga akan menciptakan suasana kerja yang nyaman, hal itu dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.12
Tanggapan Responden Tentang Hubungan
Kerja dengan Rekan Sekerja

pertanyaan	SB	B	Kadang Kadang	TB	STB	jumlah
Menjadi lebih apakah hubungan saudara dengan rekan sekerja setelah mengikuti program pengembangan.	25	9	0	0	0	34
Persentase%	74	26	0	0	0	100

Sumber : Data Olahan

Pada tabel 4.12 di atas dapat dilihat bahwa hubungan kerja dengan sesama rekan sekerja, yaitu 25 orang (74%) menjawab sangat baik, dan sebanyak 9 orang (26%) menjawab baik. Dengan demikian pada umumnya hubungan kerja dengan sesama rekan sekerja karyawan pada PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura pada umumnya sangat baik, karena dengan adanya program pengembangan yang berupa kursus-kursus dan seminar-seminar yang selalu mereka ikuti dalam satu ruangan mengakibatkan mereka lebih saling berinteraksi antara satu sama lain dan menimbulkan hubungan yang harmonis diantara mereka.

Tabel 4.13
Tanggapan Responden Terhadap Hubungan Kerja
dengan Atasan/Pimpinan

Pertanyaan	SB	B	Kadang Kadang	TB	STB	Jumlah
Bagaimana hubungan saudara dengan atasan setelah mengikuti program pengembangan karyawan?	10	24	0	0	0	34
Persentase%	29	71	0	0	0	100

Sumber : Data Olahan

Pada tabel 4.13 di atas dapat dilihat bahwa 10 orang (29%) responden menyatakan hubungan kerja dengan atasan/pimpinan adalah sangat baik, sedangkan sebanyak 24 orang (71%) responden menyatakan hubungan kerja dengan

atasan/pimpinan adalah baik, karena dengan adanya program pengembangan yang selalu diikuti oleh karyawan maka karyawan tersebut akan lebih sering berinteraksi dengan atasan/pimpinan dalam hal membagi pengalaman dari apa yang mereka dapatkan selama mengikuti program pengembangan tersebut.

Dari tabel 4.12 dan tabel 4.13 di atas dapat disimpulkan bahwa hubungan kerja antara sesama rekan kerja dan juga dengan atasan/pimpinan terdapat hubungan yang baik. Hubungan kerja yang baik ini dapat mencairkan kekakuan yang ditimbulkan oleh adanya berbagai peraturan yang mengikat di dalam perusahaan. Adanya keinginan dari dua belah pihak, yaitu atasan dan bawahan untuk saling membina hubungan kerja yang baik, membuat pelaksanaan peraturan-peraturan yang mengikat menjadi lebih baik dan menyenangkan.

Tujuan setiap perusahaan pada umumnya adalah memperoleh keuntungan melalui hasil *output* yang di jual perusahaan kepada nasabah, besar kecilnya *output* yang dihasilkan perusahaan sangat berhubungan erat dalam proses Operasional perusahaan dan tentu saja hal ini dipengaruhi oleh jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan oleh perusahaan dan tingkat motivasi kerja karyawan.

Perusahaan perlu memperhatikan pemberian motivasi kerja kepada karuyawannya. Untuk mengetahui tanggapan responden tentang pemberian motivasi kerja karyawan PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.14
Tanggapan Responden Tentang pelatihan dalam
Pemberian Motivasi Kerja Karyawan pada
PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura

pertanyaan	SB	B	Kadang Kadang	TB	STB	jumlah
Menurut saudara bagaimana pemberian motivasi untuk karyawan PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura.	7	22	0	5	0	34
Persentase%	30	60	0	10	0	100

Sumber : Data Olahan

Pada tabel 4.14 di atas dapat dilihat tanggapan responden tentang pelatihan pemberian motivasi kerja karyawan pada PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura, dimana dari 34 orang responden sebanyak 7 orang (30%) menyatakan sangat baik motivasi kerja karyawan, sebanyak 22 orang (60%) menyatakan baik motivasi kerja dan sebanyak 5 orang (10%) menyatakan kurang baik.

Dari tabel diatas, 7 orang responden menyatakan bahwa pemberian motivasi kerja pada karyawan sangat baik dan 22 orang responden menyatakn pemberian motivasi kerja karyawan adalah baik, khususnya di PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura, karena pada umumnya responden berpendapat bahwa pihak perusahaan telah memotivasi kerja mereka salah satunya yaitu melalui adanya program pengembangan.

Sedangkan sebanyak 5 orang responden menyatkan bahwa pemberian motivasi kerja pada karyawan kurang baik , karena kadang-kadang mereka tidak menyukai program pengembangan tersebut diakibatkan kejenuhan mengikuti program pengembangan yang dilaksanakan secara rutin dengan metode yang sama.

Namun demikian, dapat disimpulkan pada umumnya responden berpendapat bahwa pemberian motivasi kerja karyawan, khususnya pada PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura adalah cukup baik.

4.3 Manfaat Program Pengembangan pada PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura

Sebagaimana telah diuraikan pada bab sebelumnya mengenai pengembangan, yaitu seperti yang dikutip menurut pendapat Drs. Malayu SP. Hasibuan bahwa pengembangan adalah usaha untuk meningkatkan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan melalui pendidikan dan pelatihan.

Adapun pendapat dari 34 responden pada penelitian ini mengenai manfaat pengembangan terhadap pencapaian rencana kerja pada PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura, dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.15
Tanggapan Responden Tentang Manfaat Program
Pengembangan Terhadap Pencapaian Rencana Kerja pada
PT . Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura

pertanyaan	SB	B	Kadang Kadang	TB	STB	jumlah
Bagaimana tanggapan saudara mengenai manfaat program pengembangan yang dilaksanakan oleh PT. Bank Riau Siak.	23	6	2	0	0	34
Persentase%	68	26	6	0	0	100

Sumber : Data Olahan

Pada tabel 4.15 di atas dapat dilihat tanggapan responden mengenai manfaat program pengembangan terhadap pencapaian rencana kerja pada PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura, dimana dari 34 responden sebanyak 23 orang (68%) menyatakan bahwa program pengembangan sangat bermanfaat, dan 9 orang (26%) menyatakan bermanfaat, karena mereka berpendapat program pengembangan ini telah meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga mereka dapat menyelesaikan tugas-tugas dengan lebih efektif dan efisien. Sedangkan sebanyak 2 orang (6%)

menyatakan kadang-kadang bermanfaat, karena mereka melihat bahwa materi program pengembangan yang diberikan selalu sama sehingga para peserta program pengembangan tersebut merasa jenuh.

Tabel 4. 16
REKAPITULASI ANGKET TENTANG PENGEMBANGAN KARYAWAN
PADA PT.BANK RIAU CABANG SIAK SRI INDRAPURA

ITEM	A	%	B	%	C	%	D	%	E	%	TOTAL	JUMLAH
1	4	12	14	41	12	35	4	12	-	0	34	100%
2	6	18	20	59	5	15	3	9	-	0	34	100%
3	6	18	14	41	6	18	8	24	-	0	34	100%
4	-	0	6	18	13	32	9	12	3	0	34	100%
5	20	59	14	41	-	0	-	0	-	0	34	100%
6	10	29	16	47	8	24	-	0	-	0	34	100%
7	7	21	20	59	5	15	2	5	-	0	34	100%
8	15	44	12	35	7	21	-	0	-	0	34	100%
9	25	74	9	26	-	0	-	0	-	0	34	100%
10	10	29	24	71	-	0	-	0	-	0	34	100%
11	7	30	22	60	5	10	-	0	-	0	34	100%
12	23	68	9	26	2	6	-	0	-	0	34	100%
JUMLAH	133		180		63		26		3		408	

Sumber: Data Olahan

Dari tabel bisa diketahui bahwa jumlah frekuensi masing-masing item adalah sebagai berikut :

- A. Jumlah keseluruhan : 133
- B. Jumlah keseluruhan : 180
- C. Jumlah keseluruhan : 63

D. jumlah keseluruhan : 26

E. Jumlah keseluruhan : 3

Dari jumlah yang diperoleh, dapat diambil bahwa untuk mengetahui tentang pengembangan karyawan pada PT. Bnak Riau cabang Siak Sri Indrapura apakah sangat baik, baik, kurang baik dan tidak baik adalah :

a. $5 \times 133 = 665$

b. $4 \times 180 = 720$

c. $3 \times 63 = 189$

d. $2 \times 26 = 52$

e. $1 \times 3 = 3$

$N = 405 \quad F = 1629$

$405 \times 5 = 2025$

Dari data diatas, dapat diketahui :

1. $F = 1629$

2. $N = 2025$

Setelah diketahui F dan N, maka langkah selanjutnya adalah mencari persentase. Untuk memudahkan mencari persentase, maka digunakan rumus sebagai berikut :

$$P = \frac{F}{N} \times 100\%$$

$$P = \frac{1629}{2025} \times 100\%$$

$$= 80,45\%$$

Dari hasil persentase diatas, yakni sebesar 80,45 %, maka langkah selanjutnya untuk mengetahui pengembangan karyawan pada PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura pada tingkat mana, ini dapat dilihat pada ketentuan dibawah ini :

- a. Bobot persentase 76%-100% menunjukkan jawaban sangat baik
- b. Bobot persentase 56%-75% menunjukkan jawaban baik
- c. Bobot persentase 40%-55% menunjukkan jawaban kurang baik
- d. Bobot persentase 40% menunjukkan jawaban tidak baik

Berdasarkan persentase tersebut diatas, menunjukkan bahwa pengembangan karyawan pada PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura pada kategori 76%-100%. Dengan demikian dapat disimpulkan program pengembangan pada PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura dikategorikan sangat baik.

Dari pembahasan diatas bisa dilihat bahwa tujuan perusahaan sudah tercapai seperti yang diinginkan perusahaan. Dengan karyawan yang cakap dan terampil membuat pengembangan pada tingkat nasabah yang datang untuk bekerjasama pada PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura semakin bertambah banyak.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Dalam bab penulisan mencoba meringkas beberapa kesimpulan serta saran yang berhasil penulis rangkum sebagai hasil penelitian yang penulis lakukan.

5.1 Kesimpulan

1. PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura bergerak di bidang perbankan mengadakan suatu program pengembangan bagi karyawan yang berupa seminar-seminar dan kursus yang telah dijadikan sebagai rutinitas pegawainya untuk meningkatkan keterampilan dan keahlian.
2. Program pengembangan yang dilaksanakan oleh perusahaan mendapatkan tanggapan yang positif dari karyawannya. Ini dapat dilihat dari 34 orang responden terdapat 20 orang (70%) menyatakan sangat baik jika perusahaan melakukan program pengembangan berupa pendidikan dan pelatihan serta sebaliknya yaitu sebanyak 14 orang (30%) menyatakan baik.
3. Lamanya program pengembangan yang diikuti karyawan pada PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura tidak sama antara karyawan satu dengan lainnya. Ini terlihat dari 34 orang responden, ada 6 orang (20%) menyatakan mengikuti Pelatihan selama 5 hari, 13 orang (40%) menyatakan mengikuti pelatihan selama 7 Hari, 9 orang (30%) menyatakan mengikuti pelatihan selama 9 hari, dan 3 orang (10%)
4. Hubungan yang terjalin antara sesama karyawan maupun antara karyawan dengan Atasan/pemimpin terlihat sangat baik.

5. Dalihat analisis yang telah penulis kemukakan, bahwa program pengembangan yang dilakukan oleh PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura telah sesuai dengan keinginan perusahaan. Hal ini terbukti dari jawaban responden bahwa program Pengembangan yang dilakukan telah berhasil meningkatkan kemampuan dan keahlian/keterampilan (skill) dalam menjalankan tugas/pekerjaan, meningkatkan hubungan kerja antara sesama karyawan serta meningkatkan hubungan kerja antara karyawan dengan atasan/pimpinan.
6. Program pengembangan di PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura berjalan dengan sangat baik. Bisa dilihat dari bobot persentasenya, yaitu 76%-100% yang menunjukkan sangat baik.

5.2 Saran

1. Dalam rangka meningkatkan minat karyawan untuk mengikuti program pengembangan, sebaiknya PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura melaksanakan program pelatihan yang sesuai dengan pengetahuan dan teknologi para karyawannya.
2. Program pengembangan yang dilaksanakan PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura agar tetap terus menerus dan berkelanjutan, karena program pengembangan ini sangat memegang peranan terhadap peningkatan kemampuan dan keahlian/keterampilan para karyawan.
3. Karyawan pada PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura sebaiknya menyadari bahwa sesungguhnya program pengembangan merupakan kebutuhan mutlak untuk mencapai profesionalisme kerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anatan Lina dan Ellitan Lena, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Alfabeta Bandung, 2007
- Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, PT. Refika Aditama, Bandung, 2006
- Basu Swasta & Ibnu Siktojo, *Pengantar Bisnis Modern*, Liberti, Yogyakarta, 1995
- Hasibuan, H. Malayu S.P, Drs, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta, 2001
- Heidjerachman & Saud Husnan, *Manajemen Personalia*, BPFE, Yogyakarta, 2000
- Mangkuprawira, Tb. Sjafrri, Dr. Ir, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Ghalia Indonesia, 2002
- Mangkunegara Prabu Anwar, *manajemen Sumber Daya Manusia*, penerbit PT. Remaja Rosdakarya, Bandung, 2007
- Martoyo Susilo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Keempat, Penerbit Ghalia Indonesi, 1999
- Nawawi Hadari, *Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan industri*, penerbit Gadjah mada University press, Yogyakarta, 2006
- Pengabean, Mutiara S, , *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ghalia Indonesia, 2002
- Rahimsyah DKK, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*, Aprindo, Jakarta, 2009
- Rivei Veitzal, *Kepemimpinan Dan Prilaku Organisasi*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2003
- Wibowo, *Manajemen Kinerja*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2007

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 4.1	Distribusi frekuensi responden berdasarkan jenis kelamin .. 34
Tabel 4.2	Responden berdasarkan tingkat umur 35
Tabel 4.3	Responden berdasarkan masa kerja..... 36
Tabel 4.4	Jumlah responden yang mengikuti pelatihan serta frekuensi pelatihan yang diikuti..... 39
Tabel 4.5	Tanggapan responden terhadap pekerjaan yang sesuai dengan tingkat pengetahuan 40
Tabel 4.6	Tanggapan responden terhadap pengembangan yang dapat meningkatkan kemampuan dalam menjalankan tugas/pekerjaan..... 41
Tabel 4.7	Tanggapan responden lamanya program pengembangan oleh perusahaan 43
Tabel 4.8	Tanggapan responden tentang pemberian pendidikan dan pelatihan..... 44
Tabel 4.9	Tanggapan responden terhadap metode pelatihan yang diberikan 44
Tabel 4.10	Tanggapan responden terhadap pekerjaan yang sesuai dengan keahlian 45
Tabel 4.11	Tanggapan responden tentang sikap atasan dalam mendukung program pengembangan karyawan..... 46
Tabel 4.12	Tanggapan responden tentang hubungan kerja dengan rekan sekerja 48
Tabel 4.13	Tanggapan responden terhadap hubungan kerja dengan Atas/pemimpin..... 48

Tabel 4.14	Tanggapan responden tentang pelatihan dalam pemberian motivasi kerja karyawan pada PT. Bank Riau ...	50
Tabel 4.15	Tanggapan responden tentang manfaat pengembangan terhadap pencapaian rencana kerja pada PT. Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura.....	51
Tabel 4.16	Rekapitulasi angket tentang pengembangan karyawan pada PT. Bank Riau Siak Sri Indrapura.....	52

DAFTAR GAMBAR

Halaman

1. Struktur Organisasi Bank Riau cabang Siak Sri Indrapura..... 24