
KAJIAN TERHADAP PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARYAWAN DALAM UPAYA PENINGKATAN KINERJA PELAYANAN BANK SULUTGO CABANG MANADO

STUDY ON THE TRAINING AND DEVELOPMENT OF EMPLOYEE IN THE IMPROVEMENT OF BANKING SERVICE PERFORMANCE AT BANK SULUTGO MANADO

Mega Karinda¹, Jantje L. Sepang², Christoffel M. O. Mintardjo³

^{1,2,3}Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Sam Ratulangi Manado, Indonesia
Email: ¹m_putrikurnia@yahoo.com

ABSTRAK

Tujuan penelitian untuk mengkaji pelatihan dan pengembangan karyawan dalam upaya peningkatan kinerja pelayanan Bank SulutGo Manado. Metode penelitian kualitatif. Tempat penelitian Bank SulutGo Manado Mei-Juni 2016. Sampel informan yang mengetahui permasalahan yang diteliti terdiri dari beberapa informan yang diinterview. Penelitian dilakukan keabsahan data, dan terakhir analisis data kualitatif. Hasil penelitian: perusahaan konsisten melakukan pelatihan karyawan dalam peningkatan kinerja pelayanan. Pelatihan bermanfaat agar karyawan bekerja lebih terampil, menguasai pekerjaan dan tugas yang diberikan serta menyelesaikan semua tugas dan pekerjaan. Manfaat bagi perusahaan agar pegawai terlatih dan bekerja dengan kualitas kerja yang tinggi serta kuantitas kerja yang besar. Karyawan terlatih bekerja dengan maksimal khususnya memberikan pelayanan berkualitas pada nasabah.

Kata Kunci : Pelatihan, Pengembangan, Peningkatan Kinerja Pelayanan, Kualitatif

ABSTRACT

This study aims to examine the training and development of employees to increase the service performance of SulutGo Bank Manado. The research method is qualitative method. The research was conducted at Bank SulutGo Manado on May to June 2016. To reveal the study aims the informants were interviewed. The study was conducted validity of the data, and the final analysis of qualitative data. The result shows the company consistently do the training of employees in improving the service performance. The training had supported the employees to work by more skills, competence, and done all the tasks. Benefits for the company that employees are trained and work with a high quality work as well as a large quantity of labor. Employees are trained to work with the maximum quality, especially providing services to customers.

Keywords: Training, Development, Performance Improvement Services, Qualitative Study

1. PENDAHULUAN

Latar Belakang

Program peningkatan kepuasan nasabah sangat dibutuhkan dalam menghadapi persaingan di industri perbankan yang semakin tajam. Kepuasan nasabah akan tercipta apabila harapan-harapan dari para nasabah bisa diwujudkan secara nyata oleh bank. Banyak manfaat yang bisa didapatkan oleh perusahaan perbankan dengan tercapainya tingkat kepuasan nasabah yang tinggi, dimana mampu meningkatkan loyalitas nasabah, meningkatkan reputasi perusahaan, mengurangi elastisitas harga, mengurangi biaya transaksi masa depan, serta meningkatkan efisiensi operasional perusahaan. Nasabah yang sangat puas akan menyebarkan cerita positif dari mulut ke mulut atau dengan kata lain akan menjadi iklan berjalan bagi suatu perusahaan, dan tentunya akan menurunkan biaya atau memaksimalkan upaya dalam rangka menarik nasabah baru.

Kepuasan nasabah juga merupakan suatu indikator yang penting untuk mengukur kinerja pengoperasian perusahaan. Hal ini dikarenakan kepuasan nasabah dapat digunakan sebagai kekuatan pendorong bagi masa depan pangsa pasar dan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan profit atau keuntungan. Pada analisis tingkat industri, telah terbukti bahwa perusahaan yang berhasil memberikan tingkat kepuasan nasabah yang lebih tinggi akan memperoleh profit yang lebih tinggi pula. Kepuasan nasabah akan membuat para nasabah tidak mudah tergoda dan beralih pada tawaran-tawaran dari pihak bank pesaing, karena nasabah menganggap bank yang telah digunakan sudah terbukti serta mampu mewujudkan harapan dari para nasabah itu sendiri. Sehingga dapat dikatakan bahwa kepuasan nasabah akan berdampak baik dan positif terhadap keberlangsungan usaha bank tersebut, karena kunci untuk memenangkan persaingan adalah dengan memberikan kepuasan tertinggi kepada para nasabah. Dalam rangka peningkatan kepuasan nasabah maka antara lain lewat peningkatan pelayanan khususnya pelayanan kepada para nasabahnya maka bank perlu meningkatkan kinerja pelayanan khususnya dari para karyawan. Karyawan merupakan ujung tombak bagi perbankan dalam pemberian pelayanan yang berkinerja tinggi. Untuk itu diperlukan antara lain peningkatan kinerja pelayanan dari para karyawan melalui pelatihan yang rutin serta pengembangan karir yang dapat mendorong karyawan untuk memberikan kinerja pelayanan yang tinggi.

Bank SulutGo sebagai salah satu bank kebanggaan daerah di provinsi Sulawesi Utara dalam meningkatkan kepuasan kepada para nasabahnya perlu meningkatkan pelayanan khususnya kinerja pelayanan yang tinggi. Hal ini dapat diperoleh lewat peningkatan pelatihan kepada karyawan agar memberikan pelayanan yang berkinerja tinggi serta pengembangan karir yang dapat memotivasi karyawan di Bank SulutGo agar memberikan pelayanan yang berkinerja tinggi.

Tujuan Penelitian

1. Mengkaji pelatihan dan pengembangan karyawan dalam rangka peningkatan kinerja pelayanan di Bank SulutGo cabang Manado.

Tinjauan Pustaka

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam bidang /fungsi produksi, pemasaran, keuangan, ataupun kepegawaian. Karena sumberdaya manusia (SDM) dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang SDM dikumpulkan

secara sistematis dalam apa yang di sebut manajemen sumber daya manusia. Istilah “manajemen” mempunyai arti sebagai pengetahuan tentang bagaimana seharusnya *memanage (mengelola)* sumber daya manusia (Marwanto, 2014).

Pelatihan

Pelatihan (*training*) merupakan proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja tenaga kerja (Simamora, 2006). Menurut pasal 1 ayat 9 UU No.13 Tahun 2003, pelatihan kerja adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap, dan etos kerja pada tingkat ketrampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan dan pekerjaan. Menurut Gomes (2003), mengemukakan pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performansi pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggungjawabnya.

Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah fungsi operasional kedua dari manajemen personalia. Pengembangan karyawan (baru/lama) perlu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan. Agar pengembangan dapat dilaksanakan dengan baik, harus lebih dahulu ditetapkan suatu program pengembangan karyawan. Program pengembangan karyawan hendaknya disusun secara cermat dan didasarkan pada metode-metode ilmiah serta berpedoman pada keterampilan yang dibutuhkan perusahaan saat ini maupun untuk masa depan. Pengembangan harus bertujuan untuk meningkatkan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan supaya prestasi kerjanya baik dan mencapai hasil yang optimis (Bara, 2012).

Kinerja Pelayanan

Handoko (2003) mengemukakan bahwa kinerja adalah proses dimana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja pegawai. Menurut Simamora (2006), kinerja mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan pegawai. Tika (2006) mendefinisikan kinerja sebagai hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Penelitian Terdahulu

1. Penelitian Mile (2014) berjudul: Analisis Terhadap Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Bagi Peningkatan Kinerja Di PT. Pegadaian Gorontalo Utara. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan pelatihan dan pengembangan karyawan bagi peningkatan kinerja di PT. Pegadaian Gorontalo Utara. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Informan penelitian digunakan sebagai sumber bahan kajian, terutama mengungkapkan permasalahan teknik wawancara sesuai dengan tipe penelitian kualitatif. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa pelaksanaan pelatihan dan pengembangan karyawan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja perusahaan di PT. Pegadaian Gorontalo Utara.
2. Penelitian Djameludin (2014) berjudul: Pengaruh Komitmen Organisasional, Pengembangan Karier, Motivasi Kerja dan Karakteristik Individual Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Pemerintah Kabupaten Halmahera Timur. Penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh komitmen organisasional, pengembangan karir, motivasi kerja, dan karakteristik individual terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai di Kabupaten Halmahera Timur.

3. Penelitian Lembaga (2014) berjudul: Analisis Pengaruh Kompensasi dan Pelatihan Karyawan Terhadap Kinerja Pelayanan Karyawan Di PT. Triguna Sekawan Mandiri Tahun 2008. Penelitian ini bertujuan menentukan pengaruh TQM dan QMI terhadap kinerja perusahaan yang memproduksi dasi. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan responden 19 karyawan penjamin mutu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa TQM dan QMI berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.

2. METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini merupakan penelitian diskriptif kualitatif yaitu penelitian tentang data yang dikumpulkan dan dinyatakan dalam bentuk kata-kata dan gambar, kata-kata disusun dalam kalimat, misalnya kalimat hasil wawancara antara peneliti dan informan. Penelitian kualitatif bertolak dari filsafat konstruktivisme yang berasumsi bahwa kenyataan itu berdimensi jamak, interaktif dan suatu pertukaran pengalaman sosial yang diinterpretasikan oleh individu-individu. Penelitian kualitatif ditujukan untuk memahami fenomena-fenomena sosial dari sudut perspektif partisipan. Partisipan adalah orang-orang yang diajak berwawancara, diobservasi, diminta memberikan data, pendapat, pemikiran, persepsinya (Sukmadinata, 2006).

Populasi dan Sampel

Untuk penelitian kualitatif sampel disebut informan (Sugiyono, 2013). Dalam penelitian kualitatif, hal yang menjadi bahan pertimbangan utama dalam pengumpulan data adalah pemilihan informan. Dalam penelitian kualitatif tidak digunakan istilah populasi. Penelitian deskriptif kualitatif tidak dimaksudkan untuk membuat generalisasi dari hasil penelitiannya. Oleh karena itu, pada penelitian kualitatif tidak dikenal adanya populasi dan sampel. Subjek penelitian yang telah tercermin dalam fokus penelitian ditentukan secara sengaja. Subjek penelitian ini menjadi informan yang akan memberikan berbagai informasi yang diperlukan selama proses penelitian. Informan penelitian adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar belakang penelitian (Moleong, 2007).

Teknik Analisis Data

Analisis data kualitatif menurut Bogdan dan Biklen (1982) sebagaimana dikutip Moleong (2007), adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilahkannya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceriterakan kepada orang lain. Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa langkah awal dari analisis data adalah mengumpulkan data yang ada, menyusun secara sistematis, kemudian mempresentasikan hasil penelitiannya kepada orang lain. Penelitian deskriptif ditujukan untuk mengumpulkan informasi secara aktual dan terperinci; mengidentifikasi masalah; membuat perbandingan atau evaluasi, dan; menentukan apa yang dilakukan orang lain dalam menghadapi masalah yang sama dan belajar dari pengalaman mereka untuk menetapkan rencana dan keputusan pada waktu yang akan datang (Miles dan Huberman, 2007).

3. HASIL PENELITIAN

Hasil Penelitian

Wawancara pada Informan Penelitian

Fokus (*focus*) penelitian mempersoalkan “*what the field*” atau metode dasar yang digunakan atau cara ilmiah atau teori yang digunakan untuk memecahkan persoalan, sedangkan lokus (*locus*) penelitian mencakup “*where the field*” medan atau tempat dimana metode tersebut digunakan atau diterapkan. Fokus penelitian pada pelatihan dan pengembangan karyawan dalam upaya peningkatan kinerja pelayanan bank. Sedangkan lokus penelitian adalah Bank Sulut Go cabang Manado.

Wawancara dengan Informan 1

Apakah Bank SulutGo memberikan pelatihan karyawan secara konsisten. “Bank SulutGo dalam pengembangan sumber daya manusia selalu berusaha meningkatkan kualitas para karyawannya baik para staf maupun para pimpinan perusahaan. Bank SulutGo dalam peningkatan kualitas SDMnya memberikan pelatihan kepada karyawan secara konsisten.”

Bagaimana bentuk pelatihan kepada karyawan yang dilakukan oleh Bank SulutGo Manado. “Bank SulutGo menerapkan sistem manajemen SDM khususnya yang berbasis kompetensi secara terus menerus dan konsisten untuk pelatihan kepada karyawan. Peningkatan kompetensi SDM ini sesuai persyaratan yang ditentukan untuk setiap jenjang karir dan manajemen calon-calon pemimpin Bank SulutGo. Bank SulutGo meyakini para pegawai sebagai aset utama yang harus dijaga, dipelihara dan ditingkatkan kualitasnya. Peningkatan daya saing perusahaan sejalan peningkatan kualitas dan kemampuan SDMnya. Untuk itu Bank SulutGo berusaha mengenali kompetensi yang dimiliki setiap pegawai dengan memberikan pelatihan kepada para pegawainya. Pelatihan-pelatihan dilakukan dengan anggaran yang ditetapkan oleh perusahaan dimana tahun lalu pegawai yang diikutkan pelatihan sebanyak 80% dari keseluruhan anggaran dengan realisasi anggaran sebesar sekitar 30 miliar rupiah atau sekitar 9% dari total biaya tenaga kerja.. Pelatihan-pelatihan ini dilakukan secara rutin setiap tahun berupa pelatihan on the job training bagi para pegawai baru atau pegawai magang serta pelatihan khusus kepada para pegawai yang dilaksanakan setiap tahunnya.”

Apakah manfaat dari pelatihan kepada karyawan yang dilakukan oleh Bank SulutGo baik untuk karyawan maupun untuk perusahaan serta pelayanan kepada nasabah. “Pelatihan yang diberikan untuk sumber daya manusia di Bank SulutGo bermanfaat bagi karyawan itu sendiri, bagi perusahaan serta bagi para nasabah. Bagi karyawan itu sendiri pelatihan bermanfaat agar karyawan dapat bekerja dengan lebh trampil, menguasai pekerjaan dan tugas yang diberikan, serta bisa menyelesaikan semua tugas dan pekerjaan yang diberikan di perusahaan. Manfaat bagi perusahaan dimana pegawai yang terlatih akan bekerja dengan kualitas kerja yang tinggi dan kuantitas kerja yang bisa diselesaikan meningkat. Bagi para nasabah manfaat karyawan yang terlatih”

Apakah Bank SulutGo memberikan pengembangan karyawan secara konsisten. “Bank SulutGo sejak awal didirikan sangat memperhatikan pengembangan sumber daya manusianya khususnya pengembangan para karyawan. Hal ini karena menurut perusahaan karyawan merupakan salah satu komponen utama dalam menyukseskan dan mendorong tercapainya visi, misi, dan tujuan perusahaan.” Bentuk pengembangan kepada karyawan yang dilakukan oleh Bank SulutGo, apakah mencakup peningkatan karir, peningkatan kepemimpinan, pengembangan balas jasa, pengembangan konsep, serta pengembangan moral. “Pengembangan kualitas sumber daya manusia khususnya pengembangan karyawan di Bank SulutGo memang mencakup peningkatan karir, peningkatan kualitas para pemimpin, pengembangan balas jasa atau insentif,

pengembangan konsep atau inovasi karyawan, serta pengembangan moral karyawan. Dari segi peningkatan karir Bank SulutGo sangat memperhatikan peningkatan karir para karyawannya, artinya para karyawan yang sudah senior dan memiliki kinerja, loyalitas, serta dedikasi yang tinggi akan diberi promosi untuk ditingkatkan karirnya.

Manfaat pengembangan karyawan yang dilakukan oleh Bank SulutGo baik kepada karyawan, kepada perusahaan, serta kepada nasabah. “Pengembangan karyawan penting bagi Bank SulutGo karena pengembangan karyawan akan meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Manfaat pengembangan karyawan dari sisi karyawan dimana karyawan tersebut akan mengalami peningkatan karir, peningkatan kesejahteraan, peningkatan moral, peningkatan rasa percaya diri, serta peningkatan dalam hal aktualisasi diri. Kesemua hal ini merupakan kebutuhan-kebutuhan yang memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik. Manfaat pengembangan karyawan dari sisi perusahaan. Dimana perusahaan akan memperoleh karyawan-karyawan yang memiliki kompetensi, moral yang tinggi, trampil, berpendidikan, memiliki pengalaman, serta motivasi yang tinggi dalam bekerja sehingga karyawan tersebut akan berkinerja tinggi. Manfaat pengembangan karyawan dari perspektif nasabah. Dimana para nasabah akan dilayani oleh karyawan yang memberikan pelayanan yang berkualitas, santun, tanggap, terpercaya, handal, sopan, dan ramah. Hal ini akan membuat nasabah puas dan akan loyal dengan pelayanan karyawan di Bank SulutGo cabang Manado.”

Adakah upaya peningkatan kinerja pelayanan di Bank SulutGo. “Ya ada upaya peningkatan kinerja pelayanan di Bank SulutGo cabang Manado.” Bagaimana upaya peningkatan kinerja pelayanan di Bank SulutGo. “Upaya peningkatan kinerja pelayanan di Bank SulutGo dilakukan oleh pemimpin Bank SulutGo dan semua divisi ditugaskan untuk meningkatkan kinerja pelayanan di Bank SulutGo, baik divisi yang langsung berhubungan dengan nasabah maupun divisi yang secara tidak langsung berhubungan dengan nasabah. ”

Pelatihan dan pengembangan karyawan memberikan andil dalam upaya peningkatan kinerja pelayanan serta bentuknya di Bank SulutGo. “Secara umum pelatihan dan pengembangan karyawan memberikan andil dalam upaya peningkatan kinerja pelayanan di Bank SulutGo cabang Manado. Bentuknya adalah secara langsung dan secara tidak langsung. Dimana secara langsung karyawan yang telah mengikuti pelatihan secara konsisten akan terampil dalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada para nasabah artinya memiliki kinerja yang tinggi, selain itu pelatihan secara tidak langsung berdampak pada peningkatan kinerja pelayanan dimana para karyawan di backoffice akan bekerja dengan lebih cepat misalnya dalam hal pengurusan dan pencairan pinjaman. Saran dan kritik dalam peningkatan kinerja pelayanan Bank SulutGo dikaitkan dengan pelatihan dan pengembangan karyawan di bank ini. “Saran dan kritik dalam rangka peningkatan kinerja pelayanan Bank SulutGo dikaitkan dengan pelatihan dan pengembangan antara lain: Perlu ditingkatkan anggaran untuk sumber daya manusia khususnya anggaran pelatihan karyawan dan juga dalam pengembangan karyawan; Perlu adanya pelatihan khusus dalam kaitannya dengan peningkatan kinerja pelayanan kepada nasabah; perlu investasi untuk pusat pelatihan dan pengembangan karyawan khusus Bank SulutGo seperti pusat pelatihan yang dimiliki oleh bank pemerintah lainnya. Para karyawan perlu memiliki kesadaran diri agar secara mandiri juga terus meningkatkan diri khususnya melatih diri secara mandiri misalnya mengikuti pelatihan motivasi atau les ketrampilan untuk meningkatkan skill misalnya keahlian komputer khusus atau bisa juga kuliah lanjut misalnya S2 ataupun S3.””

Wawancara dengan Informan 2

Apakah Bank SulutGo memberikan pelatihan karyawan secara konsisten. “Bank SulutGo secara konsisten memberikan pelatihan kepada para karyawannya. Minimal dalam satu tahun ada 1 kali pelatihan rutin yang diberikan kepada para karyawannya.”

Bagaimana bentuk pelatihan kepada karyawan yang dilakukan oleh Bank SulutGo Manado. “Bentuk pelatihan kepada para karyawan Bank SulutGo antara lain seperti pelatihan kepada para pegawai baru dan kepada pegawai magang (*on the job training*). Dimana para karyawan baru dan magang tersebut dipekerjakan di bagian-bagian atau kantor cabang Bank SulutGo. Para pegawai baru dan pegawai magang jika dianggap memenuhi kriteria atau persyaratan dapat diangkat menjadi pegawai di Bank SulutGo dan bersedia ditempatkan dimana saja, dimana Bank SulutGo beroperasi. Pelatihan lainnya adalah pelatihan kepada karyawan yang akan dipromosikan serta pelatihan berupa pelatihan yang diselenggarakan misalnya oleh Bank Indonesia, pelatihan berupa seminar-seminar motivasi dan sebagainya.”

Apakah manfaat dari pelatihan kepada karyawan yang dilakukan oleh Bank SulutGo baik untuk karyawan maupun untuk perusahaan serta pelayanan kepada nasabah. “Untuk karyawan pelatihan yang diberikan adalah untuk meningkatkan kemampuan dan kompetensi karyawan dalam bekerja dan melayani konsumen. Untuk perusahaan pelatihan karyawan dapat meningkatkan jumlah karyawan yang memiliki skill tinggi, sedangkan untuk pelayanan kepada nasabah pelatihan bermanfaat agar karyawan dapat memiliki kemampuan tinggi dalam memberikan pelayanan kepada para nasabah.” Apakah Bank SulutGo memberikan pengembangan karyawan secara konsisten. “Bank SulutGo secara konsisten melakukan pengembangan kepada para karyawannya.” Bentuk pengembangan kepada karyawan yang dilakukan oleh Bank SulutGo, apakah mencakup peningkatan karir, peningkatan kepemimpinan, pengembangan balas jasa, pengembangan konsep, serta pengembangan moral. “Bank SulutGo melakukan pengembangan karyawan antara lain melakukan peningkatan karir karyawan, peningkatan kompetensi kepemimpinan, pengembangan kompensasi, pengembangan konsep kerja, serta pengembangan moral karyawan.”

Manfaat pengembangan karyawan yang dilakukan oleh Bank SulutGo baik kepada karyawan, kepada perusahaan, serta kepada nasabah. “Pengembangan karyawan bermanfaat bagi karyawan perusahaan serta nasabah. Dimana para karyawan tersebut yang dikembangkan akan meningkat kualitas kerjanya yang berdampak pada pelayanan kepada perusahaan serta pelayanan kepada nasabah serta kualitas karyawan meningkat.” Adakah upaya peningkatan kinerja pelayanan di Bank SulutGo. “Upaya peningkatan kinerja pelayanan di Bank SulutGo terus dilakukan.” Bagaimana upaya peningkatan kinerja pelayanan di Bank SulutGo. “Peningkatan kinerja pelayanan di Bank SulutGo cabang Manado dilakukan oleh perusahaan di berbagai bidang dan divisi pekerjaan serta di semua kantor cabang Bank SulutGo yang ada. Hal ini terus menerus dilakukan dan sudah menjadi salah satu filosofi perusahaan untuk menjadikan nasabah sebagai sektor kunci dalam upaya pelayanan.” Pelatihan dan pengembangan karyawan memberikan andil dalam upaya peningkatan kinerja pelayanan serta bentuknya di Bank SulutGo. “Pelatihan dan pengembangan yang dilakukan Bank SulutGo membantu dalam peningkatan kinerja pelayanan kepada para nasabah bank ini. Hal ini karena karyawan dengan pelatihan akan meningkat kualitasnya sedangkan dengan pengembangan akan termotivasi untuk bekerja dengan lebih baik. Hal ini secara langsung maupun tidak langsung akan mendorong pada peningkatan kinerja pelayanan kepada nasabah, dimana kualitas pelayanan langsung maupun kualitas pelayanan tidak langsung kepada nasabah akan meningkat.”

Saran dan kritik dalam peningkatan kinerja pelayanan Bank SulutGo dikaitkan dengan pelatihan dan pengembangan karyawan di bank ini. “Saran dalam peningkatan kinerja pelayanan dikaitkan dengan pelatihan dan pengembangan karyawan adalah: manajemen Bank SulutGo harus secara terus menerus menjadikan kinerja pelayanan menjadi fokus perusahaan dan karyawan. Pelatihan dan pengembangan juga difokuskan pada penanaman mindset karyawan untuk peningkatan pelayanan secara terus menerus kepada nasabah.”

Wawancara dengan Informan 3

Apakah Bank SulutGo memberikan pelatihan karyawan secara konsisten. “Bank ini selalu memberikan pelatihan kepada karyawannya dan ada anggaran khusus untuk pelatihan kepada karyawan.” Bagaimana bentuk pelatihan kepada karyawan yang dilakukan oleh Bank SulutGo Manado. “Pelatihan kepada karyawan berbentuk pelatihan langsung dan tidak langsung kepada karyawan. Dimana para karyawan diikutkan pelatihan berupa seminar-seminar dan workshop tentang perbankan baik yang dilakukan oleh Bank Indonesia ataupun para pakar di bidang perbankan. Selain itu juga para karyawan diikutkan pada pelatihan motivational untuk meningkatkan motivasi karyawan.” Apakah manfaat dari pelatihan kepada karyawan yang dilakukan oleh Bank SulutGo baik untuk karyawan maupun untuk perusahaan serta pelayanan kepada nasabah. “Agar para karyawan dapat menjadi sumber daya manusia berkualitas yang bermanfaat bagi dirinya, perusahaan dan para konsumen atau nasabah.”

Apakah Bank SulutGo memberikan pengembangan karyawan secara konsisten. “Bank ini memberikan pengembangan karyawan secara konsisten.” Bentuk pengembangan kepada karyawan yang dilakukan oleh Bank SulutGo, apakah mencakup peningkatan karir, peningkatan kepemimpinan, pengembangan balas jasa, pengembangan konsep, serta pengembangan moral. “Bank SulutGo melakukan pengembangan karyawan antara lain melakukan peningkatan karir karyawan, peningkatan kompetensi kepemimpinan, pengembangan kompensasi, pengembangan konsep kerja, serta pengembangan moral karyawan.” Manfaat pengembangan karyawan yang dilakukan oleh Bank SulutGo baik kepada karyawan, kepada perusahaan, serta kepada nasabah. “Kepada karyawan bermanfaat untuk mengembangkan kualitas sumber daya manusia dan peningkatan karir, kepada perusahaan bermanfaat meningkatkan daya saing perusahaan, kepada nasabah bermanfaat dalam peningkatan kualitas layanan.”

Adakah upaya peningkatan kinerja pelayanan di Bank SulutGo. “Upaya peningkatan kinerja pelayanan di Bank SulutGo terus ditingkatkan disegala bidang dan divisi serta di semua kantor cabang agar para nasabah merasa puas dan loyal terhadap Bank SulutGo.” Bagaimana upaya peningkatan kinerja pelayanan di Bank SulutGo. “Upaya peningkatan kinerja pelayanan di Bank SulutGo antara lain melalui menanamkan kepada karyawan di Bank SulutGo pentingnya nasabah bagi kelangsung bisnis dari perusahaan. Hal ini mengingat persaingan dengan bank-bank lain yang beroperasi yang sama-sama agresif untuk meningkatkan daya saing antara lain melalui kinerja pelayanan bank mereka baik bank pemerintah maupun bank swasta.”

Pelatihan dan pengembangan karyawan memberikan andil dalam upaya peningkatan kinerja pelayanan serta bentuknya di Bank SulutGo. “Pelatihan dan pengembangan karyawan berdampak pada peningkatan kinerja pelayanan di Bank SulutGo antara lain setiap pelatihan karyawan akan meningkatkan kompetensi karyawan khususnya dalam melakukan pekerjaan dan tugas-tugas yang dibebankan. Sedangkan pengembangan karyawan di Bank SulutGo berdampak pada peningkatan percaya diri dan kesejahteraan karyawan serta moral karyawan, yang ujung-ujungnya akan meningkatkan kinerja pelayanan kepada para nasabah perbankan.”

Saran dan kritik dalam peningkatan kinerja pelayanan Bank SulutGo dikaitkan dengan pelatihan dan pengembangan karyawan di bank ini. “Saran dalam rangka peningkatan kinerja pelayanan Bank Sulut lewat pelatihan dan pengembangan karyawan antara lain: pihak manajemen harus menjadikan pelatihan dan pengembangan karyawan sebagai salah satu agenda pokok baik secara langsung maupun tidak langsung dalam meningkatkan kinerja pelayanan. Perusahaan juga perlu memberikan anggaran yang cukup dalam kaitannya dengan pelatihan dan pengembangan karyawan. Perusahaan dalam kaitannya dengan pelatihan dan pengembangan karyawan mencari karyawan yang memiliki kompetensi, dan memiliki jiwa kepemimpinan serta loyal kepada perusahaan di masa kini dan masa akan datang dan jangan melakukan pelatihan dan pengembangan karyawan secara subjektif artinya memandang muka atau melihat orang-orang

tertentu yang kemungkingan tidak kompeten namun melihat orang-orang yang kemungkingan memiliki potensi yang dapat ditingkatkan baik melalui pelatihan dan pengembangan karyawan.”

Pembahasan

Kajian Terhadap Pelatihan dan Pengembangan Karyawan dalam Peningkatan Kinerja Pelayanan di Bank SulutGo cabang Manado

Pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performasi pekerjaan pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi jawabnya atau suatu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaan supaya efektif. Pelatihan biasanya harus mencakup pengalaman belajar, aktifitas-aktifitas yang terencana dan desain sebagai jawaban atas kebutuhan-kebutuhan yang berhasil diidentifikasi. Pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai ketrampilan dan teknik pelaksanaan pekerjaan tertentu, terperinci dan rutin. Pelatihan memiliki peran penting dalam menentukan efektifitas, efisiensi perusahaan serta kinerja karyawan. Manfaat pelatihan, yaitu: 1) menciptakan sikap, loyalitas dan kerjasama yang lebih menguntungkan meningkatkan kuantitas dan kualitas produktifitas; 2) mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan agar mencapai standar-standar kinerja yang dapat diterima; 3) membantu dalam meningkatkan dan pengembangan pribadi karyawan, dan 4) memenuhi kebutuhan-kebutuhan perencanaan sumber daya manusia.

Setiap organisasi mengadakan pelatihan mempunyai alasan tertentu yang mana akan mendidik setiap karyawan atau anggotanya agar menjadi lebih trampil sehingga dapat memberikan keunggulan bagi organisasi dan karyawan tersebut. Beberapa alasan terjadinya pelatihan, yaitu: 1) menyesuaikan dengan peraturan-peraturan dan standar yang ada; 2) perubahan - perubahan yang terjadi dalam lingkungan kerja dan tenaga kerja; 3) pegawai yang baru direkrut sering kali belum memahami secara benar bagaimana melakukan pekerjaan, dan 4) meningkatkan daya saing perusahaan dan memperbaiki produktivitas.

Bank SulutGo sebagai bank yang berasal dari Sulawesi Utara dalam meningkatkan daya saing perlu meningkatkan kinerja pelayanan perbankan. Hal ini karena dengan peningkatan kinerja pelayanan perbankan maka akan membuat para nasabah baik yang baru atau yang lama akan puas dan loyal sehingga nasabah tersebut akan terus menggunakan produk dan layanan perusahaan.

Wawancara yang dilakukan terhadap informan dalam penelitian ini ditemukan bahwa Bank Sulut secara konsisten memberikan pelatihan karyawan perusahaannya. Pelatihan kepada karyawan ini dalam rangka meningkatkan kualitas baik para staf maupun manajer dan top manajer. Pelatihan yang diberikan dianggarkan oleh perusahaan sekitar 30 miliar rupiah atau 9% dari total biaya tenaga kerja per tahun. Pelatihan tersebut telah diberikan kepada 80% dari seluruh pegawai Bank SulutGo. Bentuk pelatihan kepada karyawan yang dilakukan antara lain berupa on the job training serta pelatihan berupa mengikuti seminar-seminar dan juga workshop baik yang dilakukan oleh Bank Indonesia atau seminar-seminar tentang perbankan dalam rangka mengupdate pengetahuan dan wawasan perbankan terkini serta mengantisipasi tren perbankan terkini.

Manfaat pelatihan bagi karyawan antara lain agar karyawan dapat bekerja lebih terampil, menguasai pekerjaan dan tugas yang diberikan, serta bisa menyelesaikan semua tugas dan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan. Manfaat bagi perusahaan agar pegawai terlatih dan bekerja dengan kualitas kerja yang tinggi serta kuantitas kerja yang besar. Bagi nasabah karyawan yang terlatih akan bekerja dengan maksimal khususnya dalam memberikan pelayanan berkualitas kepada para nasabah. Karyawan yang telah diterima kemudian ditempatkan memerlukan program pengembangan karyawan. Pengembangan karyawan ditujukan baik kepada karyawan baru maupun lama agar karyawan dapat mengikuti tuntutan organisasi dan berperan serta dalam organisasi secara nyata sehingga karyawan mampu menyelesaikan kinerja terbaik bagi organisasinya.

Pengembangan karyawan dimaksudkan untuk menyiapkan karyawan untuk memegang tanggung jawab pekerjaan di masa yang akan datang. Pengembangan karyawan bisa dilakukan secara formal maupun informal. Secara formal berarti karyawan ditugaskan oleh perusahaan. Sedangkan secara informal berarti karyawan melatih dan mengembangkan dirinya atas keinginan dan inisiatif sendiri tanpa ditugaskan oleh perusahaan. Program pengembangan karyawan akan membuat karyawan semakin produktif sehingga memungkinkan organisasi atau perusahaan mempertimbangkan untuk melakukan pengembangan karir karyawan. Pengembangan karyawan memiliki alternative, yaitu: 1) organisasi mempertahankannya pada jabatan semula dalam jangka waktu tertentu; 2) organisasi perlu memindahkan pekerja pada jabatan atau posisi lain secara horizontal; 3) organisasi perlu mempromosikan pekerja secara vertikal.

Bank SulutGo sejak awal berdirinya melakukan pengembangan karyawan secara konsisten. Hal ini karena karyawan merupakan salah satu komponen utama dalam menyukseskan dan mendorong tercapainya visi, misi dan tujuan perusahaan. Pengembangan kualitas sumber daya manusia khususnya pengembangan karyawan di Bank SulutGo mencakup peningkatan karir, peningkatan kualitas para pemimpin, pengembangan balas jasa atau insentif, pengembangan konsep atau inovasi karyawan, serta pengembangan moral karyawan. Peningkatan karir Bank SulutGo sangat memperhatikan peningkatan karir para karyawannya, artinya para karyawan yang sudah senior dan memiliki kinerja, loyalitas, serta dedikasi yang tinggi akan diberi promosi untuk ditingkatkan karirnya. Pemimpin serta calon pemimpin juga selalu diberikan motivasi dan juga diberi pelatihan khusus dalam pengembangan hard skill dan soft skill sebagai pemimpin sehingga jika pemimpin tersebut memegang suatu posisi maka mereka akan memiliki kemampuan, serta kompetensi yang dibutuhkan untuk memimpin dengan efektif dan efisien.

Pengembangan khususnya pengembangan balas jasa perusahaan juga sangat memperhatikan hal tersebut dimana alokasi anggaran untuk balas jasa juga terus ditingkatkan oleh pihak Bank SulutGo, bahkan Bank SulutGo merupakan salah satu bank di Sulawesi Utara yang memiliki balas jasa salah satu yang terbaik di daerah ini. Hal ini yang menyebabkan masyarakat yang mencari kerja selalu memfavoritkan Bank SulutGo sebagai tempat untuk memperoleh pekerjaan khususnya di sektor perbankan, karena balas jasa di bank ini sangat menarik. Pengembangan konsep khususnya inovasi karyawan. Perusahaan sangat memperhatikan inovasi karyawan khususnya kemandirian karyawan dalam berinovasi. Karyawan yang berinovasi di bank ini sangat diperhatikan dan diberi ruang yang cukup dalam pengembangannya. Pengembangan moral, Bank SulutGo sebagai salah satu perusahaan yang mengedepankan kepercayaan masyarakat dan juga memperhatikan aspek moral sejak awal menjadikan moral sebagai salah satu faktor dasar dalam melakukan aktivitas dan pekerjaan serta dalam pencapaian tujuan. Artinya moral menjadi landasan perusahaan dalam bertindak sehingga perusahaan tidak mentolerir segala pelanggaran moral yang akan diberikan sanksi yang tegas. Untuk itu dalam pengembangan moral Bank SulutGo memadukan dengan faktor spiritual dan keagamaan sehingga para karyawan dan pimpinan akan memiliki kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual yang tinggi yang penting bagi pengembangan moral perusahaan.

Pengembangan karyawan penting bagi Bank SulutGo karena pengembangan karyawan akan meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Manfaat pengembangan karyawan dari sisi karyawan dimana karyawan tersebut akan mengalami peningkatan karir, peningkatan kesejahteraan, peningkatan moral, peningkatan rasa percaya diri, serta peningkatan dalam hal aktualisasi diri. Kesemua hal ini merupakan kebutuhan-kebutuhan yang memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik. Manfaat pengembangan karyawan dari sisi perusahaan. Dimana perusahaan akan memperoleh karyawan-karyawan yang memiliki kompetensi, moral yang tinggi, trampil, berpendidikan, memiliki pengalaman, serta motivasi yang tinggi dalam bekerja sehingga karyawan tersebut akan berkinerja tinggi.

Manfaat pengembangan karyawan dari perspektif nasabah. Dimana para nasabah akan dilayani oleh karyawan yang memberikan pelayanan yang berkualitas, santun, tanggap, terpercaya, handal, sopan, dan ramah. Hal ini akan membuat nasabah puas dan akan loyal dengan pelayanan karyawan di Bank SulutGo cabang Manado. Bank SulutGo berusaha meningkatkan kinerja pelayanan perusahaan. Upaya ini dilakukan oleh pimpinan dan seluruh jajaran perusahaan semuanya bersatu pada meningkatkan kinerja pelayanan perusahaan baik divisi atau sumber daya manusia yang berhubungan langsung dengan nasabah maupun divisi yang tidak secara langsung berhubungan dengan pelayanan kepada nasabah.

Secara umum pelatihan dan pengembangan karyawan memberikan andil dalam upaya peningkatan kinerja pelayanan di Bank SulutGo cabang Manado. Bentuknya adalah secara langsung dan secara tidak langsung. Dimana secara langsung karyawan yang telah mengikuti pelatihan secara konsisten akan terampil dalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada para nasabah artinya memiliki kinerja yang tinggi, selain itu pelatihan secara tidak langsung berdampak pada peningkatan kinerja pelayanan dimana para karyawan di backoffice akan bekerja dengan lebih cepat misalnya dalam hal pengurusan dan pencairan pinjaman. Pengembangan karyawan juga berdampak pada peningkatan kinerja pelayanan di Bank SulutGo. Dimana karyawan yang ditingkatkan karirnya atau bersiap untuk meningkatkan karirnya serta moralnya akan bekerja lebih baik dan lebih termotivasi baik dalam bekerja mandiri maupun dalam memberikan pelayanan kepada para nasabah. Hal ini terlihat dari berbagai indikator seperti karyawan yang lebih sopan dan ramah, karyawan yang bekerja dengan cepat dan tanggap, karyawan yang bekerja melebihi standar yang ditetapkan, karyawan yang menguasai produk dan layanan yang diberikan serta karyawan yang cepat dan tepat waktu dalam memberikan pelayanan kepada para nasabah.

4. PENUTUP

Kesimpulan

1. Bank SulutGo secara konsisten telah melakukan pelatihan karyawan dalam peningkatan kinerja pelayanan di Bank SulutGo cabang Manado. Pelatihan ini bermanfaat agar karyawan dapat bekerja lebih terampil, menguasai pekerjaan dan tugas yang diberikan serta menyelesaikan semua tugas dan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan. Manfaat bagi perusahaan agar pegawai terlatih dan bekerja dengan kualitas kerja yang tinggi serta kuantitas kerja yang besar. Bagi nasabah karyawan yang terlatih akan bekerja dengan maksimal khususnya dalam memberikan pelayanan berkualitas kepada para nasabah.
2. Bank SulutGo secara konsisten telah melakukan pengembangan karyawan dalam peningkatan kinerja pelayanan di Bank SulutGo cabang Manado. Pengembangan kualitas sumber daya manusia khususnya pengembangan karyawan di Bank SulutGo mencakup peningkatan karir, peningkatan kualitas para pemimpin, pengembangan balas jasa atau insentif, pengembangan konsep atau inovasi karyawan, serta pengembangan moral karyawan. Manfaat pengembangan karyawan dari sisi karyawan dimana karyawan tersebut akan mengalami peningkatan karir, peningkatan kesejahteraan, peningkatan moral, peningkatan rasa percaya diri, serta peningkatan dalam hal aktualisasi diri.
3. Bank SulutGo berusaha meningkatkan kinerja pelayanan perusahaan. Upaya ini dilakukan oleh pimpinan dan seluruh jajaran perusahaan semuanya bersatu pada meningkatkan kinerja pelayanan perusahaan baik divisi atau sumber daya manusia yang berhubungan langsung dengan nasabah maupun divisi yang tidak secara langsung berhubungan dengan pelayanan kepada nasabah. pelatihan dan pengembangan karyawan memberikan andil dalam upaya peningkatan kinerja pelayanan di Bank SulutGo cabang Manado. Bentuknya adalah secara langsung dan secara tidak langsung.

Saran

1. Manajemen Bank SulutGo harus secara terus menerus menjadikan kinerja pelayanan menjadi fokus perusahaan dan karyawan. Pelatihan dan pengembangan juga difokuskan pada penanaman mindset karyawan untuk peningkatan pelayanan secara terus menerus kepada nasabah.
2. Perlu ditingkatkan anggaran untuk sumber daya manusia khususnya anggaran pelatihan karyawan dan juga dalam pengembangan karyawan;
3. Perlu adanya pelatihan khusus dalam kaitannya dengan peningkatan kinerja pelayanan kepada nasabah; perlu investasi untuk pusat pelatihan dan pengembangan karyawan khusus Bank SulutGo seperti pusat pelatihan yang dimiliki oleh bank pemerintah lainnya.
4. Para karyawan perlu memiliki kesadaran diri agar secara mandiri juga terus meningkatkan diri khususnya melatih diri secara mandiri misalnya mengikuti pelatihan motivasi atau les ketrampilan untuk meningkatkan skill misalnya keahlian komputer khusus atau bisa juga kuliah lanjut misalnya S2 ataupun S3.

DAFTAR PUSTAKA***Paper dalam Jurnal***

- [1] Djamaludin, M. 2014. Pengaruh Komitmen Organisasional, Pengembangan Karier, Motivasi Kerja Dan Karakteristik Individual Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Pemerintah Kabupaten Halmahera Timur. *Jurnal UNTAG*. 5(2): 110-123.
- [2] Lembaga, E. K. 2014. Analisis Pengaruh Kompensasi Dan Pelatihan Karyawan Terhadap Kinerja Pelayanan Karyawan Di PT. Triguna Sekawan Mandiri Tahun 2008. *Jurnal Binus*.
- [3] Moleong Mile. 2014. Analisis Terhadap Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Bagi Peningkatan Kinerja Di PT. Pegadaian Gorontalo Utara.

Buku

- [4] Gomes, Faustino Cardoso, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- [5] Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen*. Cetakan Kedelapanbelas. BPFYogyakarta, Yogyakarta.
- [6] Marwanto, Eko. 2014. Ringkasan Manajemen Sumber Daya Manusia Antara Teori dan Praktek. <http://www.ekomarwanto.com/2011/10/ringkasan-manajemen-sumber-daya-manusia.html>. Diakses 11 januari 2016.
- [7] Moleong, J. 2007. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Rosdakarya.
- [8] Miles, M. Dan Huberman, A. M. 2007. *Analisis Data Kualitatif, Buku Sumber tentang Metode-Metode Baru*. Universitas Indonesia Press, Jakarta.
- [9] Pedoman Penulisan Skripsi FE UNSRAT 2013.
- [10] Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 2, STIE YKPN. Yogyakarta.
- [11] Sukmadinata. , 2006. *Metode Penelitian Pendidikan*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- [12] Tika, Pabundu. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Bumi Aksara, Jakarta.

Internet Artikel

- [13] Bara, D. 2012. Pengembangan Karyawan. *Kompasiana*. Diunduh: <http://www.kompasiana.com>. Diakses: 01 Juli 2016.