

UPAYA PINCA (PEMIMPIN CABANG) DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN KONTRAK PT. BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) CABANG BOJONEGORO

Ahmad Taufiq

Program Studi Ilmu Administrasi Negara, FISIP, Universitas Bojonegoro

Jl. Lettu Suyitno No 2 Bojonegoro

Email : taufiq.alfazka@gmail.com

Abstract

Performance has become an important terminology or concept in various discussions especially in encouraging organizational success and human resources. Performance will always be an actual issue in the organization because whatever the organization of performance is the key to the effectiveness of the organization's success. Effective or successful organizations will be supported by quality human resources.

This study aims to describe the efforts of Branch Manager of PT BRI Branch Bojonegoro in improving the performance of contract employees. The study used this descriptive qualitative method with a population and a sample of 25 people who were employees of the BRI branch of the Bojonegoro Branch. This study uses four main indicators in improving performance. Namely, preventive, preservative, curative, and adaptive efforts.

From the results of the study, the results of efforts to improve the performance of the BRI Bojonegoro Branch Leader were achieved quite well. Because, for violations of employee work discipline only 4 (four) people. Whereas those who meet the job target, of 25 contract employees, there are 21 (twenty one) people who successfully meet the target and 4 (four) people who have not succeeded in meeting the target of acquiring customers or new BriLink agent debtors.

Keywords: Contract Employees, Performance, Improvement

Abstrak

Kinerja telah menjadi terminologi atau konsep penting dalam berbagai pembahasan khususnya dalam mendorong keberhasilan organisasi dan sumber daya manusia. Kinerja akan selalu menjadi isu aktual dalam organisasi karena apapun organisasinya kinerja merupakan kunci terhadap efektifitas keberhasilan organisasi. Organisasi yang efektif atau berhasil akan ditopang oleh sumber daya manusia yang berkualitas.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan upaya Pemimpin Cabang PT BRI Cabang Bojonegoro dalam meningkatkan kinerja karyawan kontrak. Penelitian dengan menggunakan metode kualitatif deskriptif ini dengan populasi dan sampel 25 orang yang merupakan karyawan kontrak BRI Cabang Bojonegoro. Penelitian ini menggunakan empat indikator utama dalam peningkatan kinerja. Yakni, upaya preventif, preservatif, kuratif, dan adaptasi.

Dari hasil penelitian, diperoleh hasil upaya peningkatan kinerja oleh Pemimpin Cabang BRI Bojonegoro berjaya cukup baik. Karena, untuk pelanggaran disiplin kerja pegawai hanya 4 (empat) orang saja. Sedangkan yang memenuhi target pekerjaan, dari 25 orang karyawan kontrak, ada 21 (dua puluh satu) orang yang berhasil memenuhi target dan 4 (empat) orang yang belum berhasil memenuhi target perolehan nasabah atau debitur agen BriLink baru.

Kata Kunci : Karyawan Kontrak, Kinerja, Peningkatan

PENDAHULUAN

Salah satu penentu kemajuan kinerja bisnis dan organisasi, tentu saja adalah kecakapan dalam mengelola kinerja para karyawan atau pegawai. Disana terbentang sejumlah rute yang jika dilakoni dengan elok, niscaya akan mengantarkan tujuan bisnis pada tempat indah yang dirindukannya. Dengan kata lain, pengelolaan kinerja karyawan yang cemerlang pasti akan mengantarkan sebuah organisasi bisnis ke jalan yang menghamparkan kejayaan. Sebaliknya, pengelolaan kinerja karyawan yang dijalankan dengan spirit abal-abal hanya membawa perusahaan ke bibir kemalangan (Nimran, U dan Amirullah, 2012)

Pengelolaan kinerja tidak sebatas alat untuk mengevaluasi kinerja karyawan tetapi sebagai strategi untuk menilai dan memotivasi peningkatan produktivitas kerja. Keberhasilan pengelolaan kinerja ditentukan oleh sistem penilaian yang dapat mengakomodasi kebutuhan perusahaan dalam menciptakan keunggulan kompetitif. Melalui sistem penilaian yang efisien, maka perusahaan dapat meminimalkan kesalahan, seperti: *halo effect*, *stereotyping*, *attributions*, *recency effects*, *central tendency errors*, *leniency errors* atau *strictnes errors*. (Anthony, Perrewe, dan Kacmar, 1996)

Dalam suatu perusahaan atau organisasi penerapan manajemen sumber daya manusia dilakukan mulai dari tahap rekrutmen dan seleksi Karyawan. Divisi atau bagian yang bertanggung jawab dalam proses ini adalah bagian HRD (*Human Resource Development*), mereka yang akan menentukan apakah seorang karyawan layak dan kompeten untuk bekerja bagi perusahaan tersebut dengan tujuan agar karyawan yang terpilih tersebut dapat melakukan pekerjaannya dengan penuh tanggung jawab.

Perencanaan kebutuhan SDM pada PT. Bank Rakyat Indonesia dilakukan secara tepat waktu, tepat jumlah dan memenuhi kualitas sesuai dengan rencana

bisnis Bank BRI. Menghadapi tantangan dan persaingan bisnis, pekerja Bank BRI memposisikan diri menjadi *human capital* yang kreatif, inovatif, memiliki kemampuan belajar dan kemauan berubah. Selain itu peningkatan pengetahuan dan keterampilan pekerja merupakan bagian dari penerapan prinsip kehati-hatian serta pengelolaan resiko secara terpadu.

Menyadari pentingnya kontribusi sumber daya manusia terhadap kesuksesan dan keberlanjutan usaha, BRI terus melakukan penyempurnaan di seluruh aspek yang meliputi perencanaan, pembinaan, dan pengembangan pekerja, pendidikan dan pelatihan serta kesejahteraan pekerja. Karyawan kontrak pertama kali muncul dalam peraturan perundang-undangan, yaitu dalam UU Nomor 13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan.

Dalam konteks karyawan kontrak, bentuk interaksi antara karyawan dengan pimpinan perusahaan terbangun di atas hubungan kontraktual bisnis. Akibatnya bentuk interaksi di antara keduanya sangat kaku, tidak cair dan tidak ada saling memotivasi. Padahal peran Pemimpin dalam suatu perusahaan sangat penting kaitannya dalam memotivasi karyawan agar kinerjanya lebih produktif. Demikian juga bentuk interaksi di antara sesama karyawan, mereka pada umumnya tidak terlalu peduli dengan hubungan baik di antara sesama karyawan. Hal tersebut disebabkan karena adanya kompetisi untuk mencapai suatu target tertentu.

BRI Cabang Bojonegoro yang beralamat di Jalan DI Panjaitan No 06 Bojonegoro memiliki 60 (enam puluh) karyawan yang terbagi menjadi 35 (tiga puluh lima) orang Pegawai Tetap dan 25 (dua puluh lima) orang karyawan kontrak. Kinerja karyawan kontrak di BRI Cabang Bojonegoro selama ini memiliki kualifikasi pendidikan sarjana strata 1 (S-1) sebanyak 40 orang dan SLTA sebanyak 20 orang. Hal ini menjadi salah satu kendala dalam pelaksanaan kinerja

karyawan kontrak tersebut. Sementara target yang dibebankan karyawan kontrak di BRI Cabang Bojonegoro juga cukup berat, sehingga menjadi permasalahan bagi mereka yang tidak mencapai target yang dibebankan.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka Bagaimanakah Upaya Pinca (Pemimpin Cabang) Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Kontrak PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bojonegoro.”

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif. Lokasi riset di kantor BRI Cabang Bojonegoro. Dengan fokus penelitian pada aspek-aspek sebagai berikut: (1) Upaya Preventif; (2) Upaya preservative; (3) Upaya kuratif; dan (4) Upaya adaptasi.

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan Kontrak pada BRI Cabang Bojonegoro yang berjumlah 25 orang pekerja Kontrak. Adapun sampling dalam penelitian ini adalah 100 % dari jumlah populasi pekerja kontrak, yakni 25 orang.

Untuk teknik teknik Pengambilan Sampel, peneliti menggunakan teknik penarikan sampel berupa *non Probability Sampling* dengan menggunakan metode Purposive Sampling, yaitu teknik penentuan sampel dengan sumber datanya dari 25 pekerja kontrak dan pemimpin PT BRI Cabang Bojonegoro.

Dalam pengumpulan data, peneliti menggunakan cara-cara: (1) *Field Research (Riset Lapangan)* (2) *Library Research* (Studi Kepustakaan). Untuk manajemen data dilakukan pengelompokan data sesuai dengan beberapa tahapan yaitu: Coding, Editing, dan Tabulating. Sedangkan metode analisa data mencakup Pengumpulan Data, Reduksi Data, Penyajian Data, dan Penarikan kesimpulan atau verifikasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kinerja menjadi terminologi atau konsep penting dalam berbagai pembahasan khususnya dalam mendorong keberhasilan organisasi dan sumber daya manusia. Kinerja akan selalu menjadi isu aktual dalam organisasi karena apapun organisasinya kinerja merupakan kunci terhadap efektifitas keberhasilan organisasi. Organisasi yang efektif atau berhasil akan di topan oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2000).

Kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai serta merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta. Menurut Stoner (dalam Yusuf, 2010), menyatakan bahwa kinerja merupakan fungsi dari motivasi, kecakapan, dan persepsi peranan. Bernardin dan Russel (Tika, 2005), mendefinisikan kinerja sebagai pencatatan hasilhasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.

Bacal (2001:74) menyatakan, kinerja sebagai proses organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi karyawan, sedangkan Suntoro (Tika, 2005:84), mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Penilaian kinerja merupakan suatu proses organisasi untuk menilai kinerja pegawainya. Tujuan dilakukannya penilaian kinerja secara umum adalah untuk memberikan umpan balik kepada karyawan dalam upaya memperbaiki kinerjanya dan meningkatkan produktivitas organisasi, khususnya yang

berkaitan dengan kebijaksanaan terhadap karyawan seperti untuk tujuan promosi, kenaikan gaji, pendidikan dan latihan.

Bono dan Judge (2003) mengukur kinerja dari banyak aspek. Terdapat tujuh kriteria yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan secara individu yakni: (1) kualitas, yaitu hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut; (2) produktifitas, yaitu jumlah yang dihasilkan atau jumlah aktivitas yang dapat diselesaikan;

(3) ketepatan waktu, yaitu dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain; (4) efektivitas, adalah pemanfaatan secara maksimal sumber daya yang ada pada organisasi untuk meningkatkan keuntungan dan mengurangi kerugian; (5) kemandirian, yaitu dapat melaksanakan kerja tanpa bantuan gursa menghindari hasil yang merugikan; (6) komitmen kerja, yaitu komitmen kerja antara karyawan dengan organisasinya; dan (7) tanggung jawab karyawan terhadap organisasinya.

Munandar (2002:110) membuat model penilaian prestasi kerja yang mencakup ketiga aspek di dalamnya, antara lain: *identification*, *measurement*, dan *management* mengenai prestasi kerja di dalam organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian, maka untuk meningkatkan kinerja Karyawan Kontrak, maka beberapa langkah dilakukan oleh Pinca BRI Cabang Bojonegoro:

Upaya Preventif

Berdasarkan hasil penelitian, yang dilakukan Ka Unit Pembinaan Karyawan Kontrak sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Pembinaan Karyawan Kontrak harus dilakukan secara terus menerus untuk menghasilkan sumber daya manusia yang produktif profesional dan mempunyai

kemampuan untuk melaksanakan tugasnya masing-masing.

Pembinaan dilakukan melalui rapat staf, yang bertujuan untuk menjaga kekompakan dan kebersamaan sesama Karyawan Kontrak, dimana kekompakan dan kebersamaan akan sangat membantu dalam pelaksanaan tugas. Pelaksanaan pembinaan dalam rapat staf dilakukan oleh Pemimpin Cabag BRI. Adapun jenis rapat staf dapat dilihat pada tabel dibawah ini. Pembinaan dilakukan secara terus menerus dan telah ditetapkan dengan membuat agenda yang sudah ada pada tabel diatas.

Berdasarkan hasil wawancara, pada tahun 2016 rapat staf yang ditargetkan 4 kali baru terealisasi 3 kali dan pada tahun 2016 untuk rapat staf tri bulanan sudah direalisasi 100 %. Demikian halnya dengan rapat staf tahunan untuk tahun 2016 dan tahun 2017 antara target dan realisasi sudah dilaksanakan secara keseluruhan. Hal ini berarti target rapat staf rutin tahunan sudah dapat direalisasi 100 %.

Kemudian untuk rapat insidentil memang tidak ada target, karena rapat insidentil hanya akan dilaksanakan apabila ada suatu keadaan yang sifatnya darurat atau ada suatu permasalahan yang harus diselesaikan segera. Untuk tahun 2016 telah dilaksanakan rapat insidentil sebanyak 2 kali, sedangkan untuk tahun 2017 telah dilaksanakan rapat insidentil sebanyak 3 kali.

Upaya Kuratif

Yang dilakukannya Pinca dalam fungsi pengawasan kinerja Karyawan Kontrak Cabang Bojonegoro meliputi kegiatan kedisiplinan kerja, pemenuhan target, dan loyalitas kerja Karyawan kontrak. Pengawasan yang dilakukan juga berjalan cukup baik. Karena, pelanggaran disiplin kerja pegawai hanya 4 % atau 4 (empat) orang saja. Sedangkan untuk karyawan kontrak yang disiplin ada 21 (dua puluh satu) orang.

Bagi karyawan yang tidak memenuhi target akan mendapatkan sanksi

atau hukuman apabila tidak memenuhi target. Selama 2017 pemimpin Cabang Bojonegoro hanya memberi teguran lisan. Berdasarkan data dan hasil wawancara dengan Pemimpin BRI Bojonegoro tersebut dapat dinyatakan bahwa pengawasan yang dilakukan oleh Pemimpin Cabang BRI Bojonegoro dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan kontrak cukup baik.

Upaya Adaptasi

Peningkatan kesejahteraan karyawan menjadi motivasi yang besar terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hal tersebut juga dilaksanakan oleh Pemimpin BRI Cabang Bojonegoro dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan kontrak di lingkungan BRI Cabang Bojonegoro.

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah seorang Karyawan Kontrak di BRI Cabang Bojonegoro, dikatakan sebagai berikut: “Bekerja di Bank itu menjadi idaman saya, apalagi menjadi pegawai tetap Bank BRI, tapi itu tidak mudah karena saya harus memenuhi target yang cukup berat. Kalau saya mampu melampaui target jelas rewardnya diangkat menjadi pegawai tetap serta mendapatkan bonus finansial lainnya...”

Adapun jenis program untuk pegawai kontrak baru dengan cara sebagai berikut: (1) Training atau Pelatihan; (2) Mengenalkan karyawan baru dengan perusahaan; (3) Menyampaikan informasi tentang pekerjaan; (4) Mengenalkan karyawan baru dengan unit kerjanya; (5). Mengajari karyawan baru dengan teknologi yang di gunakan; dan (6) Membantu karyawan baru agar percaya diri dan optimis.

Upaya Presevatif

Suasana lingkungan kerja yang kondusif, penuh kekeluargaan dan kerjasama antara atasan dengan bawahan, antara bawahan dengan bawahan dalam lingkup BRI Cabang Bojonegoro, sangat dibutuhkan. Jumlah pegawai atau

karyawan yang tidak banyak menuntut Pemimpin BRI Cabang Bojonegoro untuk mampu menciptakan hal tersebut dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan kontrak di BRI Cabang Bojonegoro.

Adapun kegiatan yang dilakukan oleh Pemimpin BRI Cabang Bojonegoro dalam membina suasana kekeluargaan dan kerjasama yang baik, antara bawahan, serta memelihara keamanan ruang lingkup kerja antara lain melalui pertemuan rutin, refreshing dan makan bersama. Selain itu suasana nyaman lingkungan kantor juga tidak kalah penting dalam upaya Pemimpin BRI Cabang Bojonegoro untuk meningkatkan kinerja karyawan kontrak. Sehingga untuk kenyamanan, keindahan, kerapian dan keamanan kerja di kantor BRI Cabang Bojonegoro sangat diutamakan.

Dari beberapa hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa upaya-upaya yang dilakukan oleh Pemimpin Cabang BRI Bojonegoro dalam meningkatkan kinerja karyawan kontrak cukup baik.

SIMPULAN

Dari hasil dan pembahasan penelitian dapat disimpulkan bahwa keberhasilan Pemimpin BRI Cabang Bojonegoro, dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan kontrak adalah sebagai berikut:

1. Mengadakan pembinaan melalui rapat staf untuk mengatasi dan mengantisipasi hambatan – hambatan di lapangan.
2. Memberikan reward atau penghargaan mulai dari kenaikan gaji, pemberian bonus, piagam sampai dengan pengusulan menjadi pegawai tetap di BRI.
3. Menjaga suasana lingkungan kerja dengan mempererat kebersamaan sesama karyawan melalui pertemuan diluar kantor. Menjaga kebersihan kerapian dan kenyamanan suasana bekerja di lingkungan BRI Cabang

Bojonegoro untuk menambah semangat kerja karyawan.

Dengan adanya upaya-upaya yang dilakukan oleh Pimpinan BRI Cabang Bojonegoro dalam meningkatkan kinerja karyawan kontrak tersebut, perlu dipertahankan untuk tahun-tahun berikutnya.

Pemberian bonus dan penghargaan kepada Karyawan Kontrak yang melaksanakan tugas sesuai target dalam bentuk kenaikan gaji bonus bulanan/tahunan sampai dengan pengusulan menjadi pegawai tetap, perlu terus ditingkatkan untuk meningkatkan kinerjanya.

Menerapkan tanggungjawab dan kedisiplinan lebih baik lagi dalam bekerja, agar pekerjaan bisa terkontrol dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Andriyani, T., dan Zunaidah, *Pengaruh Karakteristik Biografis dan Kemampuan Kerja Individual Dosen terhadap Kinerja Dosen di Politeknik Negeri Sriwijaya*, Jurnal Ilmiah Organisasi, Administrasi Bisnis, Edisi Ke-III Bulan Mei 2010, p:38-55
- As'ad, Muhaammad, *Psikologi Industri Edisi Keempat, Cetakaan Kedua Liberty*, Yogyakarta, 2005
- Atmosoeprapto, Kisdarto, *Menuju SDM Berdaya – Dengan Kepemimpinan Efektif dan Manajemen Efisien*, PT. Elex Media Komputindo, Jakarta, 2002.
- Bacal, R., *Performance Management, Cetakan ketiga*, alih bahasa: Dharma & Irawan, Penerbit Gramedia, Jakarta, 2001
- Barling, Julian., Roderick D. Iverson, and Kelloway, E. Kevin, *HighQuality Work, Job Satisfaction, and Occupational Injuries*, Journal of Applied Psychology. Vol. 88, No. 2, pp. 276–283, 2003
- Cohen, J., *Measuring & Improving School Climate: A School Improvement Strategy that Supports the Whole Child and the Whole School Community*, A Student Services Symposium: Supporting Students to Success Harrisburg, PA, 2010
- Davis dan Neswtrom, J.W., *Perilaku dalam Organisasi*, Jilid 1, edisi ketujuh. Penerbit Erlangga. Jakarta, 2008
- Djalali, M. As'ad, *Kepribadian sebagai Modal Dasar untuk Tercapainya Kualitas Kinerja Para Tenaga Kependidikan*, Anima, Indonesian Psychological Journal, Vol. 22, No. 2, 176185, 2007
- Drost, D.J., *Pendidikan yang Humanis*, Jakarta: Penerbit Buku Kompas, 2006
- Feng, Su and Wood, *What makes a good university lecturer? Students' perceptions of teaching excellence*, Journal of Applied Research in Higher Education. Vol. 4 No. 2, pp. 142-155, 2012
- Gary, Dessler, *Human Resource Management (Manajemen Sumber Daya Manusia) edisi kesembilan jilid 2*, edisi Bahasa Indonesia, Indeks, Jakarta, 2005
- Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Remaja Rusda Karya, Bandung, 2002
- Masri Singarimbun dan Sofyan Effendi, *Metode Penelitian Survey*, LP3ES, Jakarta, 1990
- Pariata Westra, *Hubungan Kerja Kemanusiaan*, Balai Pembinaan Administrasi UGM, Jogjakarta, 1986
- Saifudin Anwar, *Metode Penelitian*, Pustaka Pelajar, Jogjakarta, 2001
- Soetrisno Hadi, *Methodologi Research Jilid I*, Yayasan Penerbit Fakultas Psikologi UGM, Jogjakarta, 1984