

## Analisis tingkat penerapan multiple role model dalam rangka pencapaian peran strategis Direktorat Sumber Daya Manusia di Bank Indonesia

Rosmaya, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=80893&lokasi=lokal>

---

### Abstrak

Perubahan lingkungan bisnis sangat kuat pengaruhnya terhadap organisasi karena setiap perubahan yang terjadi akan selalu membawa dampak bagi setiap aspek organisasi. Perubahan tersebut tidak hanya akan membawa dampak terhadap strategi bisnis, namun juga akan semakin mengarahkan manajer untuk memperjelas ke arah mana visi dan misi bidang Sumber Daya Manusia akan dibawa. Sebagai bidang strategi dari organisasi, Divisi Sumber Daya Manusia harus dipandang sebagai perubahan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif, karena itu dibutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan untuk mengelolanya (Ulrich,1991).

Dengan adanya perubahan peran tersebut, konsentrasi seorang manajer Sumber Daya Manusia juga dituntut berubah. Dalam rangka memenuhi tuntutan perkembangan tersebut, diperlukan perubahan pola pengelolaan Direktorat Sumber Daya Manusia agar mempunyai peran yang strategis dalam menunjang tercapainya Bank Indonesia sebagai Bank Sentral yang kompetitif. Sejak tahun 2002 Bank Indonesia telah menerapkan pola pengelolaan Direktorat Sumber Daya Manusia baru yang disebut Multiple Role Model yang memposisikan Direktorat Sumber Daya Manusia sebagai Mitra Strategis (Strategic Partner), Agen Perubahan (Change Agent), Ahli Administratif (Administrative Exper) dan karyawan Juara (Employee Champion). Apabila pola Multiple Role Model tersebut dijalankan dengan konsisten, maka akan tercapai peran strategis Direktorat Sumber Daya Manusia yang dapat mendukung peran Bank Indonesia sebagai Bank Sentral yang mampu menjawab tantangan yang semakin berat dimasa mendatang.

Sehubungan dengan hal tersebut perlu dilakukan kajian yang komprehensif untuk menganalisis bagaimana tingkat penerapan Multiple Role Model dalam rangka pencapaian peran strategis Direktorat Sumber Daya Manusia di Bank Indonesia. Permasalahan berikutnya adalah seberapa jauh pemahaman atau persepsi pegawai di luar Direktorat Sumber Daya Manusia mengenai peran Direktorat Sumber Daya Manusia.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa penerapan keempat peran Direktorat Sumber Daya Manusia (Strategic Partner, Administrative Expert, Employee Champion dan Change Agent) yang tergambar dalam pola Multiple Role Model di Bank Indonesia. Tujuan lainnya adalah untuk mengetahui tingkat pemahaman atau persepsi pegawai non Direktorat Sumber Daya Manusia terhadap fungsi Direktorat Sumber Daya Manusia di Bank Indonesia.

Untuk menjawab permasalahan penelitian penulis menggunakan disain penelitian sebagai berikut; metode pengumpulan data (1) survey (2) wawancara. Pengolahan dan analisa data, penulis melakukan analisis validitas dan reabilitas terhadap 30 responden. Metode Penelitian yang digunakan adalah deskriptif.

Populasi penelitian adalah seluruh pegawai Kantor Pusat Bank Indonesia golongan V sampai VIII yang berjumlah 545 pegawai. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 225 responden. Pemilihan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik Purposive Sampling atau dikenal juga sebagai Teknik Judgment Sampling. Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini merupakan hasil adaptasi dari Human Resources Role Assessment Survey yang dikembangkan Ulrich (1997:49) terdiri dari 40 pertanyaan. Pertanyaan tersebut ditujukan untuk keempat peran Direktorat Sumber Daya Manusia, yaitu sebagai Strategic Partner, Administrative Expert, Employee Champion dan Change Agent, masing-masing peran mendapat 10 pertanyaan.

Hasil analisis data dapat diketahui bahwa tingkat penerapan Multiple Role Model di Bank Indonesia memperoleh nilai rata-rata 120,51 berada pada tingkat skala pengukuran range- result 104 - 135 = sedang. Kenyataan ini menunjukkan bahwa penerapan Multiple Role Model sebagaimana yang disarankan Ulrich sudah diterapkan dengan cukup baik, meskipun belum maksimal. Hal ini disebabkan penerapan peran Direktorat Sumber Daya Manusia sebagai Multiple Role Model masih relatif baru dan membutuhkan waktu untuk proses adaptasi.

Secara umum dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa Direktorat Sumber Daya Manusia memandang kegiatannya dalam menjalankan fungsi Multiple Role Model lebih tinggi dari pada Satuan Kerja lain di luar Direktorat Sumber Daya Manusia. Dengan kata lain tingkat pemahaman pegawai di luar Direktorat Sumber Daya Manusia mengenai peran Direktorat Sumber Daya Manusia dinilai masih kurang. Hal ini menunjukkan terdapat perbedaan persepsi antara Direktorat Sumber Daya Manusia dengan non Direktorat Sumber Daya Manusia mengenai peran Direktorat Sumber Daya Manusia sebagai Multiple Role Model.

*An Analysis in the Implementation of "Multiple Role Model" to Achieve a Human Resource Development in Bank Indonesia* Business environment changes will strongly influence all an organization, as every change will bring impact to all aspects in the organization. Not only do they influence business strategies, but also all managers especially a human resource manager. Those changes will enforce a human resource manager to improve the organization vision and mission in human resource. In other words, as the changes take place, the role of human resource will become broaden and more various.

As above mentioned, the human resource has evolved significantly because the ever changing global environment. Currently, a view of human resource function in managing people has moved from traditional to modern. Therefore, it will require more knowledge in human behavior and skill in managing people (Ulrich, 1991). Accordingly, the role of a human resource manager has also changed.

Bank Indonesia, as the central bank of Indonesia, has been facing external demands from its stakeholders. To be able to respond these demands, all aspects in the organization including Human Resource Department play a significant role. As mentioned earlier, Human Resource function in managing people has evolved from traditional to modern. Thus, Human Resource Department Human Resource Department in Bank Indonesia has to change its system as a strategic role to support Bank Indonesia's objective. For this reason, since 2002 Bank Indonesia has employed a new system in managing its human resource, which is known as a Multiple Role Model. By employing this system, Human Resource Department has more roles, among

others as a strategic partner, change agent, administrative expert and employee champion. The strategic role of Human Resource Department in supporting Bank Indonesia's function will be achieved successfully, if HR department is able to apply the Multiple Role consistently.

For the purpose of analyzing the application of Multiple Role Model in Bank Indonesia and how it supports the Human Resource strategic function, it will require a comprehensive study. A problem may occur on the level of employees' acceptance or employees' perception on the human resource new role.

There are two purposes of this research, firstly is to analyze the implementation of the four roles of Human Resource Department, among others as a strategic partner, administrative expert, employee champion and change agent, or what so called as Multiple Role Model. Secondly, is to study the level of Bank Indonesia employees' perception, particularly those who work outside Human Resource Department.

Survey and interview are methods used in collecting data. In addition, validity and reliability analysis to 30 respondents are applied in processing and analyzing data. Methodology of research uses a descriptive method.

A population of this research is Bank Indonesia employees at its Head Office from level V to VIII, which is around 225 respondents. Purposive sampling or known as Judgment Sampling Technique is utilized in selecting a number of sample. Furthermore, a set of questionnaire used in this thesis has been adapted from a Survey in Human Resources Role Assessment developed by Ulrich (1997; 49), which consists of 40 questions. Those questions are intended to the four roles of Human Resource as mentioned earlier as strategic partner, administrative expert, and employee champion and change agent with 10 questions for each role.

The result of data analysis has shown that the level of Multiple Role Model in Bank Indonesia in average is 120.51, which is in a range result of 104-135 or average. This number is less than 8.56 from average number of Multiple Role Model applied in Astra Otoparts (research by Nurwakhid Hanif ALrosyid). The result showed that the Multiple Role Model as recommended by Ulrich has been applied sufficiently. This is because the implementation of the Multiple Role model in Bank Indonesia is relatively new and it will need more time to adapt.

In general, the research has concluded that in implementing the Multiple Role Model Human Resource Department has perceived that it holds a higher function compared with other departments. In other words, the level of understanding of employees outside Human Resource Department on the role of Human Resource is considerably low. This has shown that there is a lack of perception on Human Resource Role as a Multiple Role Model between employees in Human Resource Department and other employees from other departments.