

PJJ MENERAPKAN MANAJEMEN SDM UNTUK CALON DIREKTUR BPR TINGKAT NASIONAL KERJASAMA DENGAN MITRA PERBARINDO JABAR

**Gregorius N. Masdjojo¹, Sri Isnowati², Endang Tjahjaningsih³,
Yohanes Suheri⁴**

1), 2) & 3) Fakultas Ekonomi dan Bisnis, ⁴Fakultas Teknologi Informasi

**masdjojo@edu.unisbank.ac.id, isnowati@edu.unisbank.ac.id, naning@edu.unisbank.ac.id,
suheri@edu.unisbank.ac.id**

Abstrak

Tujuan dari kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat ini adalah untuk membantu para pengelola Lembaga Keuangan Mikro khususnya Bank Perkreditan Rakyat (BPR) meningkatkan kompetensinya dalam mengelola Sumber Daya Manusia (SDM). Untuk itu Tim PKM telah merancang materi pelatihan praktis Bersama Mitra Penyelenggara dalam bentuk Pelatihan Jarak Jauh (PJJ) dengan menggunakan media zoom. Pokok-pokok materi yang disampaikan berkaitan dengan manajemen kepegawaian semenjak rekrutmen hingga pemutusan hubungan kerja. Konsep-konsep pokok yang disajikan berkaitan dengan sumber tenaga kerja yang berkategori fresh graduate, berpengalaman, hijack dalam proses rekrutmen. Kemudian ditekankan pula system remunerasi yang berlaku. Lalu berkaitan dengan hasil penilaian kinerja ada reward and punishment, ada rotasi, ada promosi dan demosi hingga akhirnya manajemen akan melakukan Pemutusan Hubungan Kerja dengan para karyawannya (PHK). Untuk mengukur keberhasilan pelaksanaan kegiatan, maka sebelum dan sesudah PJJ dilakukan pre-test dan post-test.

Kata Kunci : sumber daya manusia, fresh graduate, hijack, rotasi, promosi dan demosi

Abstract

The purpose of this Community Service activity is to help managers of Microfinance Institutions, especially Rural Banks (BPR) improve their competence in managing Human Resources (HR). For this reason, the PKM Team has designed practical training materials with Organizing Partners in the form of Remote Training (PJJ) using zoom media. The main points of the material presented were related to personnel management from recruitment to termination of employment. The main concepts presented are related to the source of workers who are categorized as fresh graduates, experienced worker, hijackers in the recruitment process. Then emphasized also the applicable remuneration system. Then related to the results of the performance appraisal there are rewards and punishments, there are rotations, there are promotions and demotions until finally the management will terminate the employment relationship with its employees (PHK). To measure the success of the implementation of activities, before and after the PJJ, pre-test and post-test were carried out.

Keywords: human resources, fresh graduate, hijack, rotation, promotion and demotion

PENDAHULUAN

Penataan industri perbankan di Indonesia terus dilakukan dari waktu ke waktu. Struktur perbankan di Indonesia dibagi menjadi Bank Indonesia, Bank Umum dan Bank Perkreditan Rakyat (BPR). Perhatian terhadap BPR semakin intens semenjak tahun 2005 setelah dunia mencanangkan program *Best Practice Micro Finance*. Sejalan dengan itu berbagai bentuk Kebijakan, Peraturan dan pola dukungan diberikan kepada lembaga ini, sehingga lembaga ini dapat berkembang ke arah yang lebih baik. Namun perkembangan tersebut belum mencapai titik ideal seperti harapan *Best Practice*.

Banyak factor yang menyebabkan hal tersebut. Salah satu faktor adalah kemampuan manajemen untuk mengurus BPR secara professional.

Salah satu indikasi keberhasilan pengelolaan BPR adalah terlihat dari lengkapnya unsur pengurus menurut ketentuan UU PT maupun ketentuan Otoritas Jasa Keuangan. Unsur yang dimaksud adalah Dewan Komisaris untuk BPR berbentuk PT dan Pengawas untuk BPR berbentuk PD/BKK yang selanjutnya disebut Pengawas. Pengurus juga dilengkapi Direksi. Direksilah yang menjalankan operasional BPR setiap hari berdasarkan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan yang telah disusun dan disyahkan pada awal tahun. Terhadap kinerja Direksi tersebut perlu suatu mekanisme pengawasan untuk mengontrol dan mengevaluasi keberhasilan dan kegagalan dalam kurun waktu tahunan atau semesteran, triwulanan, bulanan, mingguan maupun harian. Hal ini merupakan kewenangan Dewan Komisaris/Pengawas untuk melakukan pengawasan dan melaporkan secara berkala dua (2x) kali setahun kepada Otoritas Moneter.

Agar pengurus BPR khususnya para Direksi dapat memainkan perannya secara optimal dalam mengelola Sumber Daya Manusia (SDM), maka dibutuhkan pengetahuan dan ketrampilan yang memadai. Untuk mencapai hal itu, perlu dilakukan pelatihan bagi Direksi BPR.

Fakta lapangan menunjukkan bahwa praktek mengisi kelengkapan pengurus BPR tidak sesuai dengan harapan *Best Practice*. SDM yang mengisi struktur tersebut lazimnya tenaga-tenaga yang bukan berasal dari internal BPR yang membawa konsekuensi tenaga tersebut butuh waktu yang relative panjang untuk melakukan penyesuaian sebelum melaksanakan tugas. Persolan lain adalah bahwa tenaga yang mengisi struktur pengurus tersebut adalah tenaga-tenaga yang tidak memiliki pengetahuan dan ketrampilan yang memadai tentang pengelolaan perbankan secara khusus lagi tentang BPR.

Tujuan kegiatan ini adalah untuk mewujudkan Tri Dharma Pengabdian pada Masyarakat yang dilakukan oleh Para Dosen Program Pascasarjana (PPs) Unisbank Semarang. Diharapkan dari kegiatan ini dapat dibangun *networking* yang saling menguntungkan antara Program Pascasarjana (PPs) Unisbank sebagai Institusi Pendidikan yang memiliki komitmen tinggi terhadap pembinaan dunia perbankan termasuk BPR.

Dengan terlaksananya kegiatan pengabdian ini diharapkan dapat memberi manfaat baik bagi Program Pascasarjana (PPs) Unisbank maupun peserta kegiatan. Bagi Program Pascasarjana (PPs) Unisbank akan mendapatkan manfaat berupa peningkatan aktifitas Tri Dharma Perguruan Tinggi yang ketiga dan dapat meningkatkan kerjasama yang terus berkembang dari wilayah regional menuju tingkat nasional serta akhirnya menuju tingkat kawasan dan global. Sementara bagi peserta kegiatan diharapkan dapat memiliki pengetahuan dan ketrampilan yang memadai tentang analisis kredit mikro dan kecil bagi BPR.

METODE PELAKSANAAN

Oleh karena dunia termasuk Indonesia sedang dilanda oleh pandemic Covid-19, maka untuk menyelenggarakan kegiatan ini menggunakan Metode *On-Line* yang disebut Pelatihan Jarak Jauh (PJJ) dengan bantuan *Zoom Meeting*.

Kemudian ketika melaksanakan pelatihan dengan Zoom Meeting, para Fasilitator menerapkan Metode Pembelajaran Orang Dewasa dengan mengedepankan dialog multi arah berdasarkan pengalaman masing-masing peserta. Cara ini lebih dikenal dengan sebutan metode "EXPERIMENTAL LEARNING".

Hal ini dilakukan guna meningkatkan kemampuan peserta pelatihan baik aspek KOGNITIF, AFEKTIF maupun PSIKOMOTORIK (Susanta, 2010).

Kegiatan diawali dengan aktifitas kelas yang kemudian pada bulan-bulan berikutnya dilakukan kegiatan monitoring dan pendampingan konsultatif sesuai bidang permasalahan yang diajukan peserta.

Dengan memperhatikan permasalahan khalayak sasaran, tujuan kegiatan dan metode yang digunakan dalam PKM, maka dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan kegiatan ini baik. Indikator yang dapat digunakan adalah :

- a. Peserta kegiatan mengikuti kegiatan dari awal hingga akhir dengan penuh antusiasme.
- b. Peserta kegiatan mau mengerjakan tugas-tugas dengan baik selama proses pelatihan.
- c. Ada peningkatan nilai dari hasil dalam Pre-Test dengan hasil dalam Post-Test.
- d. Peserta kegiatan mampu menjelaskan aspek-aspek pengetahuan yang dibutuhkan pengelola BPR dalam meningkatkan kinerjanya.
- e. Peserta kegiatan mampu menyusun Draft Pedoman dan Peraturan Perusahaan.
- f. Peserta kegiatan mampu melakukan ketrampilan Monitoring dan Evaluasi kegiatan.

HASIL PELAKSANAAN

Kegiatan PKM ini telah dilaksanakan secara on-line pada Bulan Mei 2021. Dalam pelaksanaannya dilakukan dengan proses yaitu :

1) Pemaparan Materi

Materi yang dipaparkan kepada Peserta PKM adalah materi-materi yang berkaitan dengan upaya untuk memecahkan persoalan yang dihadapi khalayak sasaran. Pada bagian ini Pembicara dari Tim PKM FEB Unisbank secara tandem menjelaskan secara mendalam tentang :

- Berbagai Peraturan dan Ketentuan Ketenaga kerjaan
Peraturan dan Ketentuan Ketenagakerjaan yang harus diketahui oleh Manajemen BPR adalah :

 - a) Undang-Undang Ketenagakerjaan No. 13 Tahun 2003
 - b) UU Cipta Kerja No. 11 Tahun 2020 yang merupakan Omnibus Law.
 - c) KUHP yang berlaku di Indonesia
 - d) UU No. 2 Tahun 2004 Tentang Penyelesaian Hubungan Industrial
 - e) UU No. 40 Tahun 2004 Tentang Jaminan Kesehatan Nasional
 - f) UU No. 24 Tahun 2011 Tentang BPJS
 - g) PP No. 35 Tahun 2021 Tentang PKWT
 - h) Peraturan Presiden No. 6 Tahun 2018 Tentang Administrasi Kebersertaan
 - i) Peraturan Presiden No. 75 Tahun 2019 Tentang Jaminan Kesehatan Nasional
 - j) Permenaker No.100 Tahun 2004 Tentang PKWT
 - k) Permenaker No. 6 Tahun 2016 Tentang THR
 - l) Permenaker No. 1 Tahun 2017 Tentang Struktur Upah
 - m) POJK No. 62/POJK.03/2020 Tentang Bank Perkreditan Rakyat (BPR)
 - n) SEOJK No.5/SEOJK.03/2016 Tentang Tata Kelola BPR
 - o) POJK No. 47/POJK.03/2017 Tentang Dana Pendidikan

Dengan memahami ketentuan-ketentuan tersebut, maka para manajemen BPR mampu Menyusun Peraturan Perusahaan sebagai Pedoman dalam Manajemen Kepegawaian. Peraturan tersebut minimal mencantumkan tentang :

 - a) Hak dan kewajiban pengusaha/pemberi kerja
 - b) Hak dan kewajiban pekerja
 - c) Syarat kerja
 - d) Tata Tertib Perusahaan
 - e) Batas waktu berlakunya.

- Manajemen Umum

Para manajemen BPR harusnya sudah memiliki pengetahuan yang berkaitan dengan fungsi-fungsi manajemen. Para menejemen harus memahami proses manajemen yang sering dikenal dengan POAC yang merupakan singkatan dari:

- a) Planning
- b) Organizing
- c) Actuating
- d) Controlling

Proses manajemen tersebut lazimnya diterapkan untuk berbagai urusan dalam operasional bisnis BPR termasuk urusan kepegawaian.

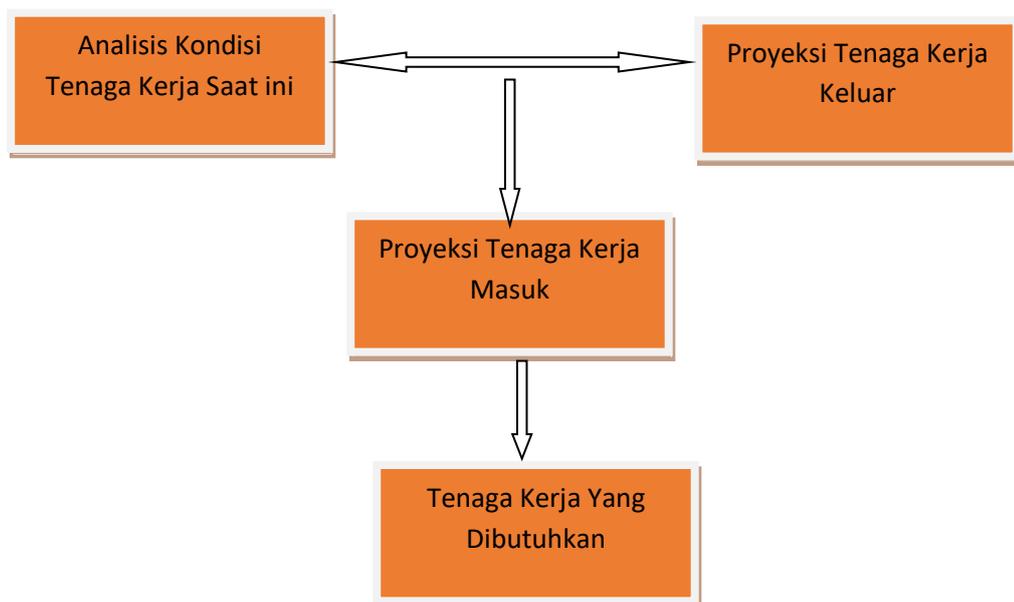
- Manajemen SDM

Dalam bagian ini para peserta harus memahami bahwa penerapan Manajemen SDM bagi BPR berfungsi untuk memastikan penggunaan pegawai secara efisien dan efektif sehingga dapat mendukung keberhasilan BPR mencapai tujuan-tujuannya baik jangka pendek, menengah dan Panjang.

Untuk itu para manajemen BPR harus paham bahwa manajemen SDM mencakup :

- a) Perekrutan
- b) Penempatan
- c) Pelatihan dan Pengembangan
- d) Penilaian Kinerja (Evaluasi)
- e) Pemberian Motivasi dan Kompensasi
- f) Pemindahan (Mutasi) Pegawai
- g) Pemutusan Hubungan Kerja.

Dalam perekrutan harus ada proses yang dilakukan yaitu :



Gambar 1: Skema Proses Rekrutmen

Untuk Penilaian Kinerja Karyawan hal-hal pokok yang perlu diperhatikan adalah prinsip-prinsip yang digunakan. Lazimnya prinsip-prinsip yang dimaksud adalah :

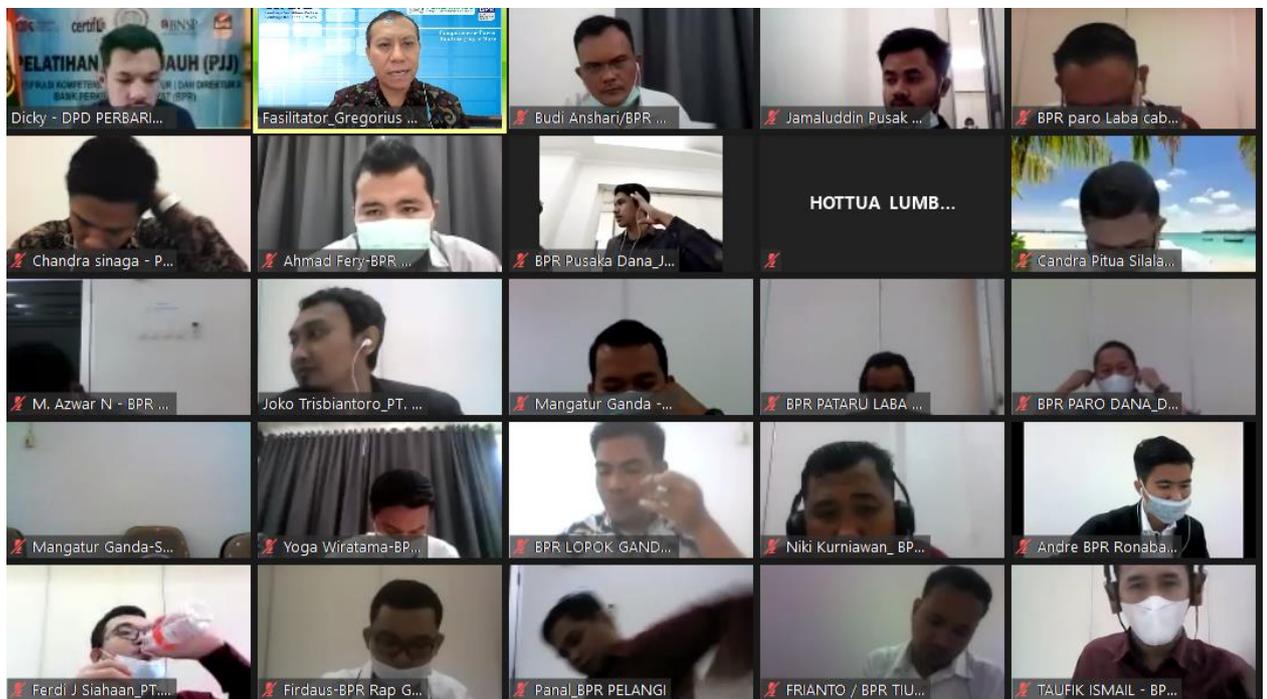
- 1) *Relevance* yaitu kesesuaian antara sistem penilaian dengan kinerja yang diharapkan
- 2) *Acceptability* yaitu sistem penilaian dapat dimengerti dan diterima oleh pihak penilai ataupun pihak yang dinilai.
- 3) *Reliability* yaitu sistem penilaian harus dapat dipercaya
- 4) *Sensitivity* yaitu sistem penilaian harus peka untuk membedakan prestasi rendah dan tinggi
- 5) *Practicality* yaitu sistem dan instrumen penilaian dapat dilaksanakan.

Untuk aktifitas Pengembangan SDM perlu memperhatikan beberapa hal pokok yaitu berkaitan dengan :

- 1) Identifikasi kebutuhan pengembangan SDM
- 2) Penyusunan rencana pengembangan SDM yang komprehensif
- 3) Evaluasi efektifitas pelaksanaan kegiatan pengembangan SDM
Efektifitas dapat dilihat dari 4 tingkatan yaitu :
 - a) Reaction
 - b) Learning
 - c) Behaviour
 - d) Business Impact

2) Diskusi dan Workshop singkat

Pada bagian ini para peserta diberi kesempatan untuk bertanya, memberi konfirmasi bahkan memberi kritik dan saran berkaitan dengan materi dan metode PKM.



Gambar 2: Dokumentasi Pelaksanaan PJJ, Delivery materi

Setelah itu semua peserta diajak untuk melakukan praktek singkat untuk Menyusun Kerangka Pikir berkaitan dengan upaya penyusunan :

- Pembuatan Pedoman dan Peraturan Perusahaan
- Pembuatan Struktur Organisasi dan Job Description
- Penyusunan Kebijakan Remunerasi



Gambar 3: Tim PKM memantau Diskusi antar Peserta

Untuk melihat partisipasi khalayak sasaran kegiatan ini, maka pada saat pelaksanaan PKM anggota Tim PKM melakukan monitoring dan evaluasi berkaitan dengan antusiasme peserta. Dari pengamatan diketahui para peserta sangat antusias mengikuti proses-proses dalam PKM ini.

Kemudian guna mengetahui pemahaman peserta maka pada saat pelaksanaan PKM telah dilakukan evaluasi pada saat awal (*pre-test*) dan sesi akhir (*post test*). Dari hasil penilaian ada perubahan yang signifikan antara nilai pre-test dan post-test. Yang mampu menilai benar semua pada saat pre-test tidak ada. Nilai pre-test berada pada rata-rata nilai 65. Setelah dilakukan post-test diketahui ada peningkatan pemahaman cukup signifikan. Ada 3 orang peserta mampu menjawab semua (100), ada 17 orang mampu menjawab pada range 75 sd 90. Sisanya 9 orang mampu menjawab pada range 70 s/d 75. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa proses PKM ini mampu memberi perubahan pemahaman peserta PKM.

Kegiatan Pengabdian Masyarakat merupakan salah satu kegiatan yang harus dilaksanakan oleh Tenaga Pendidik di Perguruan Tinggi. Kegiatan tersebut sebagai perwujudan dari salah satu kegiatan Tri Dharma Perguruan Tinggi. Melalui kegiatan ini Perguruan Tinggi sebagai pusat pengembangan ilmu pengetahuan dapat menjalin hubungan kerjasama yang terus meningkat dari waktu ke waktu. Melalui kegiatan ini diharapkan dapat tercipta bentuk-bentuk kerjasama lanjutan dengan khalayak sasaran yang disesuaikan dengan prinsip dasar ilmu ekonomika dan bisnis secara khusus yang berkaitan dengan ilmu keuangan dan perbankan.

Kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat ini telah mencapai target keluaran yaitu:

- Peningkatan pengetahuan umum tentang seluk beluk pengelolaan BPR sebagai salah satu bentuk Lembaga Keuangan Mikro.
- Peningkatan pengetahuan manajemen SDM yang dapat diterapkan pada BPR.

- Publikasi Hasil kegiatan PKM dapat dimuat dalam Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat (PENAMAS) edisi ini.

PENUTUP

Simpulan

Dengan terlaksananya kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat ini telah terjadi perubahan-perubahan yang berarti pada diri masing-masing peserta. Perubahan itu terlihat dari :

1. Kemampuan peserta untuk menjelaskan dengan baik aspek-aspek penting pengetahuan **Menerapkan Manajemen Kepegawaian** yang didukung pengetahuan:
 - Manajemen Umum
 - Manajemen Keuangan
 - Akuntansi Perbankan
2. Kemampuan peserta untuk menerapkan ketrampilan :
 - Menyusun Pedoman dan Peraturan Perusahaan
 - Menyusun Struktur Organisasi dan Job-Description.
 - Menyusun Kebijakan Remunerasi

Melihat perubahan yang demikian, maka dalam jangka panjang para peserta selalu menggunakan pengetahuan dan ketrampilan tersebut secara proProgram Pascasarjanassional sehingga mampu mendorong peningkatan kinerja perbankan secara berkelanjutan.

Saran

Untuk lebih meningkatkan pemahaman tentang berbagai pengetahuan dan ketrampilan teknis pengelolaan BPR sebagai salah satu bentuk Lembaga Keuangan Mikro, maka para pengelola harus lebih giat lagi mencari referensi lain diluar materi pelatihan yang sudah diberikan. Para peserta harus memegang prinsip *Long Life Learning*.

DAFTAR PUSTAKA

- Barthos, B. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia: Permasalahan Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Dendawijaya, Lukman, 2003. Manajemen Perbankan. Jakarta : Ghalia Indonesia
- Istijanto. 2008. Riset sumber Daya Manusia: Masalah Riset SDM. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Triananda. 2015. Penerapan Standar Kompetensi Kerja Nasional Tingkatkan Kualitas SDM (A. Suadipraja.). Kominfo.go.id. Diakses tanggal 20 Agustus 2015.
- Istavita Utama. 2017. Makalah Masalah Sumber Daya Manusia di Indonesia dan Solusi Penanganannya. underpapers.blogspot.com.
- Risna Handayani. 2015. Sabtu, Makalah Permasalahan Sumber Daya Manusia di indonesia". Diakss tanggal risnealhand.blogspot.com. 29 Maret 2017.

- . Maret 2017. Booklet Perbankan Indonesia (BPI). Jakarta: Otoritas Jasa Keuangan (OJK).
- . 2017. Kumpulan Ketentuan Bank Perkreditan Rakyat (BPR). Jakarta: Otoritas Jasa Keuangan