

**OPTIMALISASI SUMBER DAYA MANUSIA BANK BRI
MELALUI BRI *CORPORATE UNIVERSITY***

LAPORAN MAGANG



Disusun Oleh:

Damar Budi Utama

17213079

Program Studi Perbankan dan Keuangan

Program Diploma III Fakultas Bisnis dan Ekonomika

Universitas Islam Indonesia

2022

**OPTIMALISASI SUMBER DAYA MANUSIA BANK BRI
MELALUI BRI *CORPORATE UNIVERSITY***

Laporan Magang

**Laporan magang ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat
menyelesaikan jenjang Diploma III Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia**

Disusun Oleh :

Damar Budi Utama

17213079

**Program Studi Perbankan dan Keuangan
Program Diploma III Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia**

2022

HALAMAN PENGESAHAN

LAPORAN MAGANG

OPTIMALISASI SUMBER DAYA MANUSIA BANK BRI

MELALUI BRI *CORPORATE UNIVERSITY*



Disusun Oleh:

Nama : Damar Budi Utama
No. Mahasiswa : 17213079
Jurusan : Perbankan dan Keuangan

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing

Pada tanggal 29 Maret 2022



Nur Ellyanawati Esty Rahayu S.E., M.M.

PERNYATAAN BEBAS PENJIPLAKAN

“Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa laporan magang ini ditulis dengan sungguh-sungguh dan tidak ada bagian yang merupakan penjiplakan karya orang lain. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar maka saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai dengan peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, 29 Maret 2022

Penulis



Damar Budi Utama

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Puji dan syukur atas Allah SWT yang melimpahkan rahmat serta hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Laporan Tugas Akhir yang berjudul “Optimalisasi SDM BRI Melalui *BRI Corporate University*” ini dapat terselesaikan dengan lancar. Shalawat dan salam kepada junjungan Nabi Muhammad SAW.

Laporan Tugas Akhir ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan serta untuk memperoleh gelar Ahli Madya Program Diploma III Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.

Penulis sangat sadar bahwa laporan yang dibuat ini masih jauh dari sempurna, maka dari itu penulis mengharapkan kritik dan masukan yang membangun guna penyempurnaan tugas akhir ini. Dalam penyusunan tugas akhir penulis sangat terbantu oleh beberapa pihak. Maka dalam kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan terima kasih yang kepada:

1. Orang tua serta kakak saya yang telah memberikan dukungan, semangat dan doa sehingga penulisan tugas akhir ini dapat terselesaikan dengan baik.
2. Ibu Dra. Diana Wijayanti, M.Si., selaku Ketua Program Studi Perbankan dan Keuangan Diploma III Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
3. Ibu Nur Ellyanawati Esty Rahayu S.E., M.M. selaku dosen pembimbing, yang telah membantu saya dalam membimbing, arahan, saran,

memberikan waktu, dan tenaga yang berguna untuk penulisan tugas akhir ini sehingga dapat selesai dengan baik.

4. Ibu Rizqi Adhyka Kusumawati, SE., MBA., selaku dosen pembimbing pembimbing akademik, yang telah membantu membimbing dan memberikan waktu, tenaga, arahan atau saran yang berguna untuk menyelesaikan study saya selama ini.
5. Seluruh dosen Fakultas Diploma III Ekonomi yang telah mengajar, membimbing dengan sabar dan membagi ilmunya kepada penulis serta Seluruh staff dan karyawan Fakultas Diploma III Ekonomi yang telah banyak membantu administrasi selama study.
6. Kepada *Head Of Campus* Bapak Andjar Haryo Satriotomo dan seluruh karyawan *BRI Corporate University* yang telah menerima, membimbing, dan memberikan banyak pembelajaran selama magang serta memberikan informasi maupun data-data yang dibutuhkan sehingga mempermudah penulis didalam menyelesaikan tugas akhir ini.
7. Kepada Pak Wasyim selaku *Supervisor* LAO. Mas Rama, Mas Doni, Mas Bryan, Mba Verandy, dan Mba Niken selaku Staff LAO yang selalu memberikan dukungan dan pembelajaran hingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini.
8. Kepada Taufiq, Abdur, Dian dan Ami yang telah menjadi sahabat yang selalu memberikan support kepada saya, membersamai saya, do'a serta dukungan sehingga saya dapat menyelesaikan tugas akhir ini.

9. Kepada Musa, Eky, Akbar, Eko, Rio, Bahri, Nadif, Ari, Alam, Nando, Vania, Kalista, menjadi saudara yang selalu peduli, selalu memberikan dukungan, pembelajaran, dan juga doa.
10. Semua teman-teman Program Diploma III Fakultas Bisnis dan Ekonomika Prodi Perbankan dan Keuangan yang telah bersama-sama berjuang dalam menuntut ilmu.
11. Seluruh pihak yang telah membantu selama magang dan dalam penulisan tugas akhir ini yang tidak dapat disebutkan satu per satu, tanpa mengurangi rasa hormat penulis. Semoga Allah memberikan keberkahan serta kebahagiaan didalam hidupnya. Aamiin

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan baik dari segi penulisan ataupun penyajian sehingga hasilnya jauh dari kesempurnaan serta segala kritik dan masukan sangat penulis harapkan. Semoga Tugas Akhir ini bisa bermanfaat bagi seluruh pihak yang membutuhkan di masa mendatang. Aamiin

Yogyakarta, 29 Maret 2022

Penulis



Damar Budi Utama

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN BEBAS PENJIPLAKAN.....	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
BAB I.....	1
1.1 Dasar Pemikiran	1
1.2 Tujuan Magang.....	3
1.3 Target Magang	3
1.4 Bidang Magang	3
1.5 Lokasi Magang	4
1.7 Jadwal Magang.....	4
BAB II	6
2.1. Konsep Managemen Sumber Daya Manusia	6
2.2. Konsep <i>Corporate University</i>	18
2.2.1. Pengertian <i>Corporate University</i>	18
BAB III.....	21
3.1. Data Umum	21
3.2 Data Khusus	32
BAB IV.....	52
4.1 Kesimpulan.....	52
4.2 Saran	53
DAFTAR PUSTAKA.....	55

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jadwal Pelaksanaan Magang.....	5
Tabel 2.2 <i>Activities and Functions of Corporate University</i>	19
Tabel 2.3 Perbedaan <i>Training</i> dengan <i>Corporate University</i>	20
Tabel 3.4 Arsitektur Pendidikan BRI <i>Corporate University</i>	44
Tabel 3.5 Data peserta Program Pendidikan	49

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Lokasi BRI <i>Corporate University</i>	4
Gambar 3.2 Struktur organisasi BRI <i>Corporate University</i> Yogyakarta.....	27
Gambar 3.3 Struktur organisasi BRI <i>Corporate University</i> Yogyakarta.....	50

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 3.2.1.1 Aspek Penilaian BSDP 0 Mantri.....	54
---	----

ABSTRAK

Penelitian ini merupakan penelitian pengembangan Sumber Daya Manusia Bank BRI yang dilakukan melalui BRI Corporate University. Penelitian ini bertujuan untuk menghasilkan seberapa optimal Pendidikan yang dilakukan melalui BRI Corporate University pada Sumber Daya Manusia yang dapat menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan suatu organisasi.

Selain itu untuk mengetahui pengembangan sumber daya manusia pada Bank BRI serta mengetahui optimalisasi sumber daya manusia Bank BRI melalui BRI Corporate University.

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu melalui penilaian dari hasil output program BRI Corporate University dengan data yang bersifat umum dan boleh di publikasi.

Hasil ini menunjukkan bahwa optimalisasi Sumber Daya Bank BRI melalui BRI Corporate University sudah optimal dan mempengaruhi proses kerja perusahaan dengan focus Pendidikan pada *strategic positioning, the corporate learning team, programmes, services and activities, marketing, external suppliers, physical resources and administration, innovation and development*, serta *global outreach*.

Kata kunci : BRI Corporate University, BRI, Optimalisasi Sumber Daya Manusia.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Dasar Pemikiran

Di era saat ini perbankan menjadi lokomotif perekonomian internasional termasuk Indonesia, industri perbankan berperan sangat vital di semua aktivitas ekonomi yang menjadi penggerak utama Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia. Tidak dapat dipungkiri bahwa industri perbankan sebagai lembaga *intermediary* memainkan 80% kontribusi konsumsi dan investasi Indonesia. Tingginya persentase ini menimbulkan *high competition in banking sectors*. Kompetisi tidak dapat terlepas dari sektor apapun dan dapat menciptakan *healthy competition*. Melalui kompetisi setiap perbankan dapat melakukan inovasi-inovasi kedepannya, salah satunya optimalisasi SDM atau pengembangan potensi diri serta karir baik dari sisi *hardskill* maupun *softskill*.

Tidak dapat dipungkiri bahwa sumber daya manusia adalah asset terpenting untuk perusahaan karena yang menentukan mundur atau majunya perusahaan. Selain dari proses seleksi *recruitment* karyawan, perusahaan dapat memberikan pelatihan-pelatihan bagi karyawannya untuk mengembangkan *softskills* dan *hardskills* nya, sehingga sumber daya manusia perusahaan dapat lebih kompeten dan ahli pada bidangnya. Sumber daya manusia memiliki peran penting didalam setiap kegiatan sebuah organisasi di perusahaan. Sebagai *key actor*, sumber daya manusia dapat menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan suatu organisasi.

Didalam sebuah industri perbankan sangat memerlukan optimalisasi SDM supaya pelayanan pihak bank dengan nasabah menjadi lebih dekat, sehingga dapat

memperbaiki pelayanan pada transaksi dan produktivitas yang dapat memenangkan kompetensi. Pengembangan SDM adalah salah satu dari investasi yang dapat meningkatkan produktivitas dimasa depan. Pada pengembangan SDM yang telah dijalankan dengan sangat baik serta ditujukan bagi karyawan dapat meningkatkan kualifikasi dan kemampuan karyawan yang dimiliki perusahaan. Tenaga kerja lebih produktif dalam bekerja dengan adanya pengembangan tenaga kerja yang akan meningkatkan ketrampilan maupun pengetahuan.

Corporate University merupakan universitas perusahaan yang mengimplementasikan konsep *learning organization* menurut Senge (1990) dalam buku *The Fifth Discipline, The Art and Practice of Learning Organization*. Di masa perkembangan dunia yang semakin kompetitif, dan global menuntut seluruh tenaga kerja dari seluruh level untuk mendapatkan pembelajaran. Tujuan dari *Corporate University* ialah untuk mengatasi ketidakmampuan dan kelambatan proses pembelajaran teoritis yang didapatkan saat di Perguruan Tinggi konvensional dengan tuntutan praktik kerja yang nyata. Nama *Corporate University* di Indonesia masih tergolong baru dan asing di telinga. Namun konsep yang ditawarkan mampu menempatkan posisi *Corporate University* dalam peran yang strategis dalam suatu korporasi.

Bank Rakyat Indonesia (BRI) dalam melakukan optimalisasi SDM melalui *BRI Corporate University* yang terdapat di Jakarta, Medan, Padang, Yogyakarta, Surabaya, Bandung, dan Makassar. Program pendidikan ini fokus pada bisnis perusahaan antara lain *Retail and Consumer Banking Academy*, *Micro Banking Academy*, *Wholesale Banking Academy*, *Leadership and Human Capital Academy*, *Subsidiary Management Academy* serta *IT Operation and Support Academy*.

Akreditasi Global telah diraih BRI *Corporate University* pada *Internasional Corporate Learning Improvement Process (CLIP)* dari *European Foundation for Management Development (EFMD)* 2020 yang memberi asesmen pada kualitas sebuah lembaga *corporate university* berdasarkan 8 area, yaitu *strategic positioning, the corporate learning team, programmes, services and activities, marketing, external suppliers, physical resources and administration, innovation and development*, serta *global outreach*. Berdasarkan uraian di atas maka laporan tugas akhir ini mengangkat judul: **“Optimalisasi Sumber Daya Manusia Bank BRI Melalui BRI *Corporate University*”**.

1.2 Tujuan Magang

Tujuan pada kegiatan magang ini adalah untuk:

1. Mengetahui pengembangan sumber daya manusia pada Bank BRI.
2. Mengetahui optimalisasi sumber daya manusia Bank BRI melalui BRI *Corporate University*.

1.3 Target Magang

Target yang ingin dicapai setelah pelaksanaan kegiatan magang adalah :

1. Mampu menjelaskan tentang pengembangan sumber daya manusia pada Bank BRI.
2. Mampu menjelaskan optimalisasi sumber daya manusia Bank BRI melalui BRI *Corporate University*.

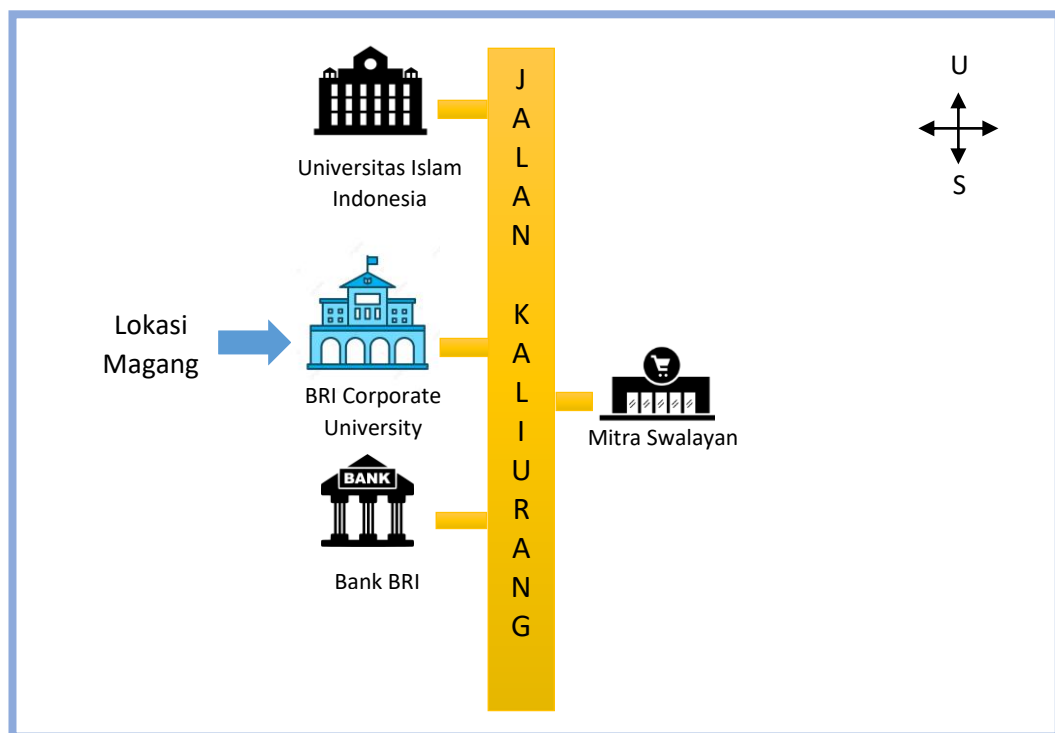
1.4 Bidang Magang

Learning Administration and Operation (LAO) dan *General Affair (GA)* merupakan bagian dari *back office* dari BRI *Corporate University* yang mempunyai tujuan utama, yaitu mengontrol dan mengendalikan jalannya

pendidikan dari *Lecture* kepada SDM BRI yang mempunyai target perencanaan dalam jangka pendek dan jangka panjang sesuai dengan yang telah ditentukan oleh SDM BRI.

1.5 Lokasi Magang

Dalam penyusunan laporan tugas akhir dilakukan pada bidang *Learning Administration and Operation (LAO)* dan *General Affair (GA)*. Lokasi magang di Jl. Kaliurang No.Km. 14,5, Manding, Umbulmartani, Ngemplak, Sleman, Yogyakarta 55584, Telepon: (0274) 895149



Gambar 1.1 Lokasi BRI Corporate University

1.7 Jadwal Magang

Program magang ini dilaksanakan di BRI Corporate University dimulai pada tanggal 3 November 2021-31 Januari 2022. Jadwal pelaksanaan pada kegiatan magang dapat dilihat pada tabel 1.1 berikut:

Tabel 1.1 Jadwal Pelaksanaan Magang

No	Keterangan	Waktu											
		Bulan 1				Bulan 2				Bulan 3			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Penulisan TOR												
2	Bimbingan dengan dosen pembimbing												
3	Pelaksanaan magang												
4	Penyusunan laporan magang												
5	Ujian kompetensi												

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Sofie & Fitira, 2018) manajemen sumber daya manusia merupakan suatu ilmu tentang bagaimana mengatur peranan serta hubungan sumber daya (karyawan) yang dimiliki secara efektif dan efisien sehingga dapat digunakan secara maksimal dengan tercapainya tujuan (*goal*) bersama perusahaan, masyarakat, dan karyawan menjadi optimal. Sementara itu menurut Sedarmayanti (Sofie & Fitira, 2018) berpendapat bahwa manajemen sumber manusia adalah suatu proses pendayagunaan sumber daya manusia secara efisien dan efektif melalui perencanaan, mobilisasi dan pengendalian yang menjadi *strength* manusia untuk mencapai *goals*. Pengertian lain dari manajemen sumber daya manusia ialah pemanfaatan personil (pegawai) serta pengembangan bagi pencapaian efektif yang mengenai sasaran-sasaran sekaligus tujuan-tujuan individu, organisasi, masyarakat, nasional, dan internasional (Sofie & Fitira, 2018).

Sumber daya manusia (SDM) selalu dominan dan berperan aktif pada setiap organisasi, hal ini karena SDM merupakan pelaku, penentu dan perencana dalam terwujudnya visi misi organisasi. Manajemen SDM menjadi salah satu proses pemanfaatan serta optimalisasi SDM secara efektif dan efisien. Pemanfaatan SDM dalam organisasi meliputi perencanaan, penggerakan, pengendalian yang dilakukan melalui rekrutmen, seleksi, pengembangan karir, pemberian

kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan, kesehatan kerja, dan hubungan industrial untuk mencapai tujuan bersama.

2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Dari segi Fungsi menurut (Irawan, 2021) :

1. *Staffing/Employment*

Staffing/Employment terdiri dari penarikan, perencanaan, dan seleksi sumber daya manusia. Manajer merupakan peran yang bertanggung jawab dalam mengantisipasi kebutuhan sumber daya manusia. Semakin berkembangnya perusahaan-perusahaan, peran manajer menjadi lebih tinggi didalam departemen sumber daya manusia karena manajer berperan dalam mengumpulkan informasi tentang apa saja komposisi dan keterampilan tenaga kerja yang dibutuhkan pada masa saat ini. Dengan hal ini kebutuhan akan tenaga kerja dikerjakan sepenuhnya oleh departemen sumber daya manusia, namun departemen lain akan tetap terlibat melalui penyediaan deskripsi dari spesifikasi pekerjaan dalam membantu proses penarikan tenaga kerja yang dibutuhkan. Pada proses seleksi, departemen sumber daya manusia menggunakan metode penyaringan melalui beberapa cara baik wawancara, tes, dan *discover background* pelamar. Tanggung jawab dalam aktivitas pengadaan tenaga kerja akan semakin meningkat seiring dengan adanya hukum mengenai kesempatan kerja yang sama dan berbagai macam syarat yang dibutuhkan oleh perusahaan (Irawan, 2021).

2. *Performance Evaluation*

Sumber daya manusia memberikan kinerja yang akan dilakukan penilaian kinerjanya pada departemen sumber daya manusia serta manajer. Manajer mendapatkan tanggung jawab untuk melakukan evaluasi bawahannya dan departemen sumber daya manusia dalam rangka pengembangan bentuk penilaian kinerja yang efektif serta untuk memastikan bahwa penilaian kinerja ini dilakukan oleh seluruh bagian pada perusahaan. Departemen sumber daya manusia perlu membuat pelatihan pada manajer mengenai bagaimana dalam membuat standar kinerja yang baik hingga pada akhirnya dapat memberikan penilaian kinerja yang akurat (Irawan, 2021).

3. *Compensation*

Kompensasi/*reward* membutuhkan koordinasi yang baik diantara departemen sumber daya manusia bersama dengan manajer. Manajer dalam hal ini bertanggung jawab mengenai kenaikan gaji, dilain sisi departemen sumber daya manusia bertanggung jawab dalam pengembangan struktur gaji yang baik. Sistem kompensasi memerlukan keseimbangan dengan pembayaran serta pemanfaatan yang akan diberikan kepada tenaga kerja nantinya. Pembayaran ini diantaranya berupa gaji, bonus, insentif, serta pembagian keuntungan yang akan diterima oleh karyawan. Manfaat kompensasi dapat berupa asuransi kesehatan, asuransi jiwa, dan cuti.. Departemen sumber daya manusia bertanggung jawab didalam memastikan kompensasi yang akan diberikan bersifat kompetitif dengan perusahaan yang sejenis, adil, sesuai dengan hukum yang berlaku (misalnya: UMR), dan memberikan motivasi (Irawan, 2021).

4. *Training and Development*

Departemen sumber daya manusia memiliki tanggung jawab dalam membantu manajer menjadi *coach* dan penasehat yang baik untuk bawahannya, serta menciptakan program pelatihan maupun pengembangan secara efektif pada karyawan baru (orientasi) ataupun yang sudah ada (pengembangan keterampilan), terlibat langsung pada program pelatihan dan pengembangan, menaksir apa saja kebutuhan perusahaan baik program pelatihan dan pengembangan, hingga melakukan evaluasi efektifitas terhadap program pelatihan dan pengembangan. Tanggung jawab dalam hal ini berkaitan dengan masalah pemutusan hubungan kerja. Tanggung jawab yang dilakukan untuk membantu restrukturisasi perusahaan sehingga dapat memberikan solusi jika saja terjadi konflik yang terjadi didalam suatu perusahaan (Irawan, 2021).

5. *Employee Relations*

Didalam perusahaan yang memiliki serikat pekerja, departemen sumber daya manusia akan sangat berperan aktif pada aktivitas negosiasi serta kepengurusan terhadap masalah persetujuan antara pihak serikat pekerja. Membantu perusahaan saat dihadapkan dengan serikat pekerja ialah tanggung jawab bagi departemen sumber daya manusia. Pada proses mendapat persetujuan diantara kedua belah pihak, departemen sumber daya manusia bahu-membahu bersama dengan manajer dalam hal bagaimana mengurus persetujuan dalam upaya menghindari keluhan yang lebih banyak lagi. Prioritas dari tanggung jawab departemen sumber daya manusia ialah untuk menghindari dari praktek-praktek yang kurang sehat (seperti: mogok kerja dan demonstrasi).

Didalam perusahaan yang tidak mempunyai serikat kerja, departemen sumber daya manusia diharuskan terlibat dalam hubungan karyawan. Secara umum, karyawan tidak akan bergabung dengan serikat kerja jika saja gaji karyawan cukup memadai serta memiliki kepercayaan pada pihak perusahaan bertanggung jawab terhadap kebutuhannya. Departemen sumber daya manusia memiliki tanggungjawab dalam memastikan karyawan sudah diperlakukan secara baik dan membentuk cara lain dalam mengatasi setiap keluhan. Setiap perusahaan, memerlukan cara yang tegas dalam upaya untuk meningkatkan kedisiplinan serta mengatasi keluhan didalam upaya mengatasi permasalahan sehingga dapat melindungi tenaga kerja (Irawan, 2021).

6. *Safety and Health*

Seluruh perusahaan wajib memiliki serta melaksanakan program keselamatan dalam rangka untuk mengurangi kejadian yang tidak diinginkan dan menciptakan kondisi yang aman serta sehat. Tenaga kerja memerlukan peringatan secara berkala mengenai pentingnya keselamatan kerja. Program keselamatan kerja yang efektif dapat mengurangi jumlah kecelakaan sehingga dapat meningkatkan kesehatan tenaga kerja secara *general*. Departemen sumber daya manusia memiliki tanggung jawab prioritas dalam pengadaan pelatihan mengenai keselamatan kerja, identifikasi serta memperbaiki kondisi yang membahayakan bagi tenaga kerja, dan melaporkan bila terjadinya sebuah kecelakaan kerja (Irawan, 2021).

7. *Personnel Research*

Didalam upaya meningkatkan efektifitas perusahaan, departemen sumber daya manusia melakukan analisis pada masalah diantara individu dan perusahaan serta membuat perubahan yang sesuai nantinya. Masalah yang harus menjadi *highlight* pada departemen sumber daya manusia ialah penyebab terjadinya ketidakhadiran dan keterlambatan karyawan, prosedur penarikan dan seleksi hingga penyebab ketidakpuasan tenaga kerja. Departemen sumber daya manusia memiliki tanggung jawab dalam mengumpulkan serta menganalisis informasi yang berkaitan dengan masalah ini. Hasilnya output akan digunakan untuk menilai apakah kebijakan yang berlaku memerlukan perubahan atau tidak (Irawan, 2021).

2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia menurut (Sofie & Fitira, 2018):

1. Tujuan Organisasional

Tujuan ini adalah untuk memperkenalkan keberadaan Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dalam upaya berkontribusi pada pencapaian efisiensi organisasi. Meskipun departemen SDM secara formal dibentuk untuk membantu para manajer, namun tidak dapat dipungkiri bahwa para manajer akan bertanggung jawab secara tidak langsung terhadap kinerja karyawannya. Departemen SDM membantu manajer dalam segala hal yang berkaitan dengan SDM organisasi (Sofie & Fitira, 2018).

2. Tujuan Fungsional

Tujuannya adalah untuk menjaga peran dan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia menjadi tidak berharga jika standar pengelolaan sumber daya manusia lebih rendah dari tingkat yang dipersyaratkan oleh organisasi (Sofie & Fitira, 2018).

3. Tujuan Sosial

Tujuan ini adalah untuk merespon secara etis dan sosial terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatif dalam organisasi. Kemungkinan kegagalan organisasi dalam usahanya menggunakan sumber daya untuk kepentingan masyarakat dapat menimbulkan berbagai kendala (Sofie & Fitira, 2018).

4. Tujuan Personal

Tujuan ini berkontribusi pada pencapaian individu karyawan dan tim, dan pada dasarnya diharapkan berkontribusi pada organisasi. Dalam tujuan pribadi tenaga kerja harus diperhatikan dan dipertimbangkan jika tenaga kerja tersebut ingin dipertahankan, dipensiunkan, atau dimotivasi. Kegagalan dalam mempertimbangkan tujuan pribadi dapat menyebabkan berkurangnya kepuasan dan kinerja karyawan, sehingga menyebabkan karyawan meninggalkan organisasinya (Sofie & Fitira, 2018).

2.1.4 Prinsip-prinsip Manajemen Sumber Daya Manusia

Prinsip-prinsip Manajemen Sumber Daya Manusia menurut (Afdlila, 2017):

1. Prinsip kompetensi

Kompetensi merupakan keterampilan yang diperlukan bagi kemampuan seseorang secara konsisten dalam memberikan tingkat kinerja yang memadai atau tinggi pada fungsi pekerjaan tertentu. Prinsip ini berfokus pada keterampilan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan. Keterampilan tersebut merupakan kompetensi yang mencerminkan kemampuan yang mendasari untuk melakukan sesuatu (Afdlila, 2017). Secara garis besar ada dua kemampuan, yaitu:

- a. Kompetensi manajerial (*soft competency*): Merupakan salah satu jenis kompetensi yang berkaitan pada kemampuan dalam menciptakan interaksi dengan orang lain dan mengelola karyawan. Misalnya: kepemimpinan (*leadership*), pemecahan masalah (*problem solve*), komunikasi dengan orang lain (*communication*), dll.
- b. Kompetensi teknis (*hard competency*): Kemampuan fungsional yang berhubungan dengan pekerjaan, kompleksitas teknis yang berhubungan dengan pekerjaan yang dilakukan. Misalnya: kemampuan *electrical*, *marketing* (pemasaran), akuntansi dll.

2. Prinsip keoptimalan dan kelebihan dalam kompetensi.

Prinsip kedua manajemen adalah bahwa kapasitas untuk memiliki harus optimal dan melebihi kapasitas mereka yang memiliki kapasitas yang sama. Langkah yang perlu dilakukan manajer untuk mengidentifikasi sumber daya manusia yang diberdayakan dalam struktur kerja adalah ketika manajer dihadapkan pada kehadiran dua atau lebih anggota dalam organisasi,

manajer harus memprioritaskan orang yang memiliki keterampilan yang jauh melebihi orang lain. (Afdlila, 2017).

3. Prinsip kesesuaian kompetensi dengan kebutuhan.

Prinsip manajemen berikutnya adalah prinsip mencocokkan keterampilan dengan kebutuhan. Sistem manajemen sumber daya manusia yang baik ialah yang memberi penekanan pada kesesuaian diantara tenaga kerja dengan kebutuhan. Jadi, dalam pandangan ini, analisis kebutuhan mutlak dilakukan oleh suatu organisasi atau individu dalam sistem rekrutmen sumber daya manusia. Kapasitas tenaga kerja yang tidak sesuai dengan kebutuhan hanya akan menimbulkan kekacauan dan dapat mengancam kinerja organisasi dan dapat mengancam pencapaian tujuan, bahkan keberlangsungan eksistensi organisasi. Dengan demikian, prinsip kecukupan antara keterampilan dan kebutuhan menjadi prinsip sistem manajemen (Afdlila, 2017).

4. Prinsip keterpercayaan

Kepercayaan, kejujuran dan loyalitas merupakan faktor penting untuk dipertimbangkan ketika merekrut pekerja untuk kepentingan organisasi. Sikap ini merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan selain kemampuan atau kompetensi. Rekrutmen yang hanya berdasarkan prinsip kompetensi tidak akan menjamin kinerja yang baik. Seseorang dengan kapasitas yang sangat baik tetapi tidak memiliki kejujuran dan keandalan mungkin tidak dapat berpartisipasi dengan baik dalam sistem organisasi. Oleh karena itu, keandalan (*honesty and trustworthiness*) merupakan prinsip penting yang

harus diperhatikan dalam sistem manajemen sumber daya manusia (Afdlila, 2017).

5. Prinsip kesesuaian kompetensi personal dengan penempatan

Penempatan individu yang tepat sesuai dengan keahlian atau kompetensi profesionalnya merupakan kunci organisasi kerja. Kegagalan dalam mengatur orang untuk melakukan pekerjaan atau tugas sesuai dengan prinsip manajemen sumber daya manusia memiliki efek buruk dan dapat menyebabkan kegagalan dalam kinerja. Oleh karena itu, seorang pemimpin atau manajer yang berpengalaman akan mengurutkan orang sesuai dengan kemampuannya sebagai prinsip besar yang akan melayani sebagai titik tolak untuk prinsip-prinsip lainnya (Afdlila, 2017).

6. Prinsip tidak melebihi batas serta kemampuan dalam pembebanan kerja

Manusia adalah makhluk yang terbatas, baik secara fisik maupun psikis, tetapi juga dalam hal keterampilan dan stamina, bahkan waktu yang dimilikinya. Sisi manusiawi ini harus menarik perhatian pemimpin dan manajer dalam memberikan tugas kepada bawahan. Keyakinan seorang manajer akan kemampuannya harus disertai dengan kesadaran bahwa manusia itu terbatas. Berdasarkan persepsi tersebut, manajer harus membatasi penugasan pekerjaan kepada orang-orang yang dianggapnya berkompoten agar tidak melebihi batas kemampuannya (Afdlila, 2017).

7. Prinsip kewenangan dan tanggung-jawab

Wewenang dan tanggung jawab adalah prinsip berikutnya dari manajemen Islam. Orang yang diberi tugas atau orang yang diberi wewenang untuk

melakukan suatu tindakan atau pekerjaan harus diberi wewenang dan tanggung jawab dalam melaksanakan fungsinya. Pemberdayaan ini mutlak dalam suatu sistem manajemen untuk menjamin terlaksananya dengan baik tugas atau pekerjaan yang dipercayakan kepada seseorang. Tanpa otoritas, seseorang akan merasa ragu-ragu dalam melaksanakan tugasnya, yang pada akhirnya tidak akan dapat ia selesaikan dengan baik. Kewenangan dalam sistem manajemen harus sepenuhnya berada dalam batas-batas wilayah kerjanya tanpa ada yang boleh mengganggu, karena campur tangan dari luar dapat mengganggu mekanisme kerja dan mengakibatkan kegagalan, hasil atau tujuan yang dikerjakan (Afdlila, 2017).

8. Prinsip batasan kewenangan

Kesadaran akan pembatasan wewenang harus dimiliki oleh setiap individu dalam suatu sistem organisasi. Seorang pemimpin memiliki otoritas terbatas atas orang-orang yang dipimpinnya, karyawan memiliki otoritas terbatas atas posisi dan fungsinya. Batasan wewenang ini tidak dapat dikesampingkan atau dilanggar. Melanggar batas kewenangan merusak sistem organisasi, yang pada akhirnya berujung pada kegagalan bahkan kehancuran (Afdlila, 2017).

9. Prinsip adanya penghargaan dan kompensasi

Pada dasarnya, orang bekerja untuk memuaskan kebutuhannya. Dari perspektif ini, orang akan bekerja lebih keras jika mereka yakin pekerjaan mereka dapat memenuhi kebutuhan mereka. Semakin besar keyakinan dan harapannya dalam bekerja, semakin termotivasi dia untuk dapat melakukan pekerjaan dengan baik. Oleh karena itu, pemberian penghargaan dan

kompensasi atas kinerjanya merupakan bagian penting dari sistem manajemen. Sistem kompensasi dan penghargaan karyawan perlu mendapat perhatian serius untuk mendukung kinerja organisasi secara keseluruhan. Upah dan imbalan merupakan balas jasa yang menentukan kelancaran suatu pekerjaan (Afdlila, 2017).

2.1.5 Manfaat Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Danang Sunyoto, 2012) Pengimplementasian manajemen sumber daya manusia akan memberikan berbagai manfaat bagi kegiatan perusahaan antara lain:

1. Perusahaan akan memiliki sistem pengelolaan sumber daya manusia yang baik dan akurat.
2. Perusahaan akan memiliki kemampuan dalam menyusun dan menetapkan perencanaan manajemen sumber daya manusia yang mendukung kegiatan bisnis.
3. Perusahaan akan mampu meningkatkan efisiensi dan efektivitas rekrutmen dan seleksi tenaga kerja.
4. Perusahaan akan mampu menyiapkan berbagai program pelatihan bagi pegawai secara efisien dan efektif.
5. Perusahaan dapat melaksanakan penilaian karya secara efektif dan efisien.
6. Perusahaan dapat melaksanakan program pembinaan dan pengembangan karier sesuai kondisi dan kebutuhan.
7. Perusahaan dapat menyusun skala upah atau gaji dan mewujudkan sistem balas jasa bagi para pekerja.

2.2. Konsep *Corporate University*

2.2.1. Pengertian *Corporate University*

Corporate university adalah payung strategis yang terfokus untuk pelatihan dan pengembangan karyawan, kendaraan utama untuk menyebarkan budaya organisasi serta mempromosikan pengembangan tidak hanya keterampilan profesional, tetapi juga keterampilan kerja dasar. Sedangkan definisi lain dari *corporate university* adalah lembaga pendidikan sebagai alat strategis yang dirancang untuk membantu lembaga induknya mencapai misinya dengan melakukan kegiatan yang mendorong pembelajaran, pengetahuan dan kearifan individu dan organisasi. Selain itu, definisi *corporate university* sebagai fungsi strategis sesuai dan terintegrasi dengan perkembangan orang-orang di organisasi tertentu (Chusminah, 2015).

2.2.2 Tujuan *Corporate University*

Menurut (Chusminah, 2015) *corporate university* didirikan karena berbagai alasan, tetapi sebagian besar organisasi memiliki kebutuhan dasar yang sama. Hearn (2002:1) menyatakan tujuan didirikannya *corporate university* sebagai berikut:

- a. Menyelenggarakan kursus pelatihan;
- b. Memulai serta mendukung perubahan dalam organisasi;
- c. Mendapatkan hasil optimal dari investasi didalam pendidikan;
- d. Memberikan budaya bersama, loyalitas dan rasa memiliki terhadap perusahaan;
- e. Selalu kompetitif dalam perekonomian saat ini; dan

f. Retensi karyawan.

Tingkatan dan Fungsi *corporate university* menurut (Chusminah, 2015) tingkatan *corporate university* menurut terdiri dari 4 (empat) tingkatan, yaitu:

- a. *Training only;*
- b. *Training plus managerial and/or execorporate university development;*
- c. *Courses offered for academic credit;* dan
- d. *Courses offered that lead to an academic degree.*

Sedangkan fungsi dan kegiatan *corporate university* menurut (Chusminah, 2015), dipaparkan pada tabel di bawah ini.

Tabel 2.2 *Activities and Functions of Corporate University*

No	<i>Activities and Function</i>	No	<i>Activities and Function</i>
1	<i>Need assessments</i>	14	<i>Managing university partnership</i>
2	<i>Designing training programs</i>	15	<i>Execorporate university coaching</i>
3	<i>Delivering training programs</i>	16	<i>Mentoring</i>
4	<i>Designing managerial and execorporate university development programs</i>	17	<i>Career planning</i>
5	<i>Delivering managerial and execorporate university development programs</i>	18	<i>Strategic hiring</i>
6	<i>Assessing technology options</i>	19	<i>New employee orientation</i>
7	<i>Delivering e-learning or blended learning programs</i>	20	<i>Succession planning</i>
8	<i>Hiring vendors</i>	21	<i>Corporate university culture change</i>
9	<i>Managing vendors relationships</i>	22	<i>Strategic change</i>
10	<i>Marketing programs internally</i>	23	<i>Knowledge management</i>
11	<i>Marketing programs externally</i>	24	<i>Wisdom management</i>
12	<i>Evaluating programs</i>	25	<i>Library and electronic collection of information</i>
13	<i>Evaluating the corporate university</i>	26	<i>Research and development</i>

2.2.4 Perbedaan *Training* dengan *Corporate University*

Menurut (Chusminah, 2015) terdapat perbedaan antara *training* dengan *corporate university*. Tabel 2.3 akan menjelaskan perbedaan diantara keduanya.

Tabel 2.3 Perbedaan *Training* dengan *Corporate University*

<i>Training</i>	Dimensi	<i>Corporate University</i>
Akses terbatas (waktu tertentu dan ruang kelas)	Akses	Bisa diakses kapan pun dan di mana saja
Terbatas pada peserta tertentu	Peserta	Fleksible bagi seluruh anggota
<i>Upgrade</i> bisnis dan keterampilan teknis	Konten	Dengan ruang lingkup yang luas via <i>e-learning</i> meningkatkan kompetensi
Test secara <i>sinkornus</i> (bersamaan) dan dilakukan oleh instruktur	Penyampaian	Test secara <i>asinkornus</i> (tidak bersamaan) serta proses pembelajaran
Secara terbuka dengan proses manual serta tidak berkaitan dgn persyaratan tertentu dan kurikulum pelatihan	Registrasi	Berdasar kebutuhan kurikulum <i>online</i> melalui <i>Learning Management System (LMS)</i>
Reaktif	Fokus	Proaktif
Berdasarkan jadwal proses belajar pada waktu tertentu	Frekuensi	Proses belajar berkelanjutan dan bisa kapan saja
Dikerjakan oleh staff fungsi tertentu	Pengoperasian	Dikerjakan oleh unit bisnis terpisah yang dapat menghasilkan <i>revenue</i>
Mengembangkan dan meningkatkan keterampilan	Dampak (<i>outcome</i>)	Menambah kinerja secara keseluruhan
Peserta yang terbatas dan kemampuan menghasilkan pendapatan	Pendapatan	Memiliki kemampuan menghasilkan via <i>online</i> dengan pendapatan yang tinggi
Bersifat taktis	Bagian	Keselarasn <i>strategy</i> dengan <i>business unit</i>

BAB III

ANALISIS DESKRIPTIF

3.1. Data Umum

3.1.1 Sejarah BRI Corporate University

Bank Rakyat Indonesia (BRI) awalnya didirikan di Purwokerto, Jawa Tengah oleh Raden Bei Aria Wirjaatmadja dengan nama *De Poerwokertosche Hulp en Spaarbank der Inlandsche Hoofden* atau "Bank Bantuan dan Simpanan Milik Kaum Priyayi Purwokerto", yang merupakan suatu lembaga keuangan yang melayani orang-orang berkebangsaan Indonesia (pribumi). BRI berdiri pada tanggal 16 Desember 1895, yang kemudian dijadikan sebagai hari kelahiran BRI. Pada periode setelah kemerdekaan RI, berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 1 tahun 1946 Pasal 1 disebutkan bahwa BRI adalah sebagai Bank Pemerintah pertama di Republik Indonesia. Dalam masa perang mempertahankan kemerdekaan pada tahun 1948, kegiatan BRI sempat terhenti untuk sementara waktu dan baru mulai aktif kembali setelah perjanjian Renville pada tahun 1949 dengan berubah nama menjadi Bank Rakyat Indonesia Serikat.

Melalui PERPU No. 41 tahun 1960, dibentuk Bank Koperasi Tani dan Nelayan (BKTN) peleburan dari BRI, Bank Tani Nelayan dan *Nederlandsche Handel Maatschappij* (NHM). Berdasarkan Penetapan Presiden (Penpres) No. 9 tahun 1965, BKTN diintegrasikan ke dalam Bank Indonesia dengan nama Bank Indonesia Urusan Koperasi Tani dan Nelayan. Setelah berjalan satu bulan, keluar Penpres No. 17 tahun 1965 tentang pembentukan bank tunggal dengan nama Bank Negara Indonesia. Dalam ketentuan baru tersebut, Bank Indonesia Urusan

Koperasi, Tani dan Nelayan (eks BKTN) diintegrasikan dengan nama Bank Negara Indonesia unit II bidang Rural, sedangkan NHM menjadi Bank Negara Indonesia unit II bidang Ekspor Impor (Exim). Sejak 1 Agustus 1992 berdasarkan Undang-Undang Perbankan No. 7 tahun 1992 dan Peraturan Pemerintah RI No. 21 tahun 1992 status BRI berubah menjadi perseroan terbatas. Kepemilikan BRI saat itu masih 100% di tangan Pemerintah Republik Indonesia. Pada tahun 2003, Pemerintah Indonesia memutuskan untuk menjual 30% saham bank ini, sehingga menjadi perusahaan publik dengan nama resmi PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk., yang masih digunakan sampai dengan saat ini.

Pada awal tahun 2019, BRI mengakuisisi salah satu anak usaha Bahana Artha Ventura, yakni Sarana NTT Ventura, dan mengganti namanya menjadi BRI Ventures, sebagai bagian dari rencana perusahaan untuk masuk ke bisnis modal ventura. Pada akhir tahun 2019, BRI mengakuisisi salah satu unit usaha Yayasan Kesejahteraan Pekerja BRI, yakni Asuransi Bringin Sejahtera Artamakmur, atau lebih dikenal sebagai BRINS, sebagai bagian dari rencana perusahaan untuk masuk ke bisnis asuransi umum. Pada tanggal 2 Juli 2021, Pemerintah Indonesia resmi menyerahkan mayoritas saham Permodalan Nasional Madani dan Pegadaian kepada BRI melalui Peraturan Pemerintah nomor 73 tahun 2021, sebagai bagian dari pembentukan holding BUMN yang bergerak di bidang ultra mikro. Untuk menunjang proses tersebut, BRI menyelenggarakan Hak Memesan Efek Terlebih Dahulu (HMETD) atau rights issue pada bulan September 2021.

Bank Rakyat Indonesia sangat menyadari betapa pentingnya fungsi pendidikan & pembinaan dalam menaikkan aset SDM-nya. Dengan hadirnya BRI

Corporate University Regional Campus Yogyakarta, maka bisa dicapai tujuan guna menangani bidang pendidikan & pembinaan menjadi bukti komitmen BRI buat terus menaikkan kompetensi SDM yang dimiliki. Pada tahun-tahun berikutnya BRI *Corporate University Regional Campus* Yogyakarta terus menyebarkan wahana pendidikan & pembinaan seiring perkembangan pada segala bidang kehidupan. BRI *Corporate University Regional Campus* Yogyakarta hanya mendidik & melatih pekerja BRI saja, melainkan pula menjalankan fungsi menjadi *provider training*. Pembinaan terhadap Sumber Daya Manusia (SDM) wajib terus dilakukan supaya permanen bisa berkompetisi pada tengah persaingan usaha yang semakin ketat dewasa ini.

Bank Rakyat Indonesia (BRI) didalam melakukan optimalisasi SDM melalui BRI *Corporate University* yang terdapat di Jakarta, Medan, Padang, Bandung, Yogyakarta, Surabaya & Makassar. BRI *Corporate University Regional Campus* Yogyakarta berlokasi di Jalan Kaliurang Km, 14, Ngemplak, Sleman, Yogyakarta 55584 Telepon 0274-895148. Lokasi ini sangat jauh berdasarkan perkotaan, namun BRI *Corporate University Regional Campus* Yogyakarta adalah loka pembinaan atau diklat buat BRI daerah Yogyakarta & Jawa Tengah. BRI *Corporate University Regional Campus* Yogyakarta relatif luas, kurang lebih 4,75 hektar. BRI *Corporate University Regional Campus* Yogyakarta adalah komplek pendidikan diklat yang terdiri berdasarkan 2 gedung pendidikan, 2 gedung asrama, 2 gedung serbaguna, *guest house*, tempat tinggal dinas, masjid, dan arena olahraga.

1. Gedung Pendidikan

Gedung pendidikan terdiri dari 2 gedung yang dipergunakan guna pemberian materi oleh instruktur kepada peserta diklat atau pendidikan.

2. Gedung Asrama

Gedung Asrama terdiri dari 2 gedung yang dipergunakan sebagai tempat istirahat bagi peserta yang menjalani diklat atau pendidikan selama masa pendidikannya selesai di *BRI Corporate University Regional Campus* Yogyakarta.

3. Gedung Serbaguna

Gedung Serbaguna terdiri dari 2 gedung yang dipergunakan guna rapat, makan, serta acara-acara lain.

4. *Guest House*

Rumah yang diperuntukkan sebagai tempat singgah atau menginap tamu dari luar yang berkunjung ke *BRI Corporate University Regional Campus* Yogyakarta.

5. Rumah Dinas

Rumah dinas yang dipergunakan sebagai tempat menginap *lecturer* yang mengajar di *BRI Corporate University Regional Campus* Yogyakarta.

3.1.2 Ruang Lingkup *BRI Corporate University Regional Campus* Yogyakarta

Dalam menjalankan peran serta *support* dalam optimalisasi sumber daya manusia Bank BRI, *BRI Corporate University* menaungi Pendidikan di regional Yogyakarta dan Jawa Tengah. Di Kawasan Yogyakarta *BRI Corporate University*

menaungi beberapa daerah meliputi Bantul, Gunung Kidul, Kulon Progo, Sleman, Yogyakarta. Sedangkan di Kawasan Jawa Tengah meliputi daerah Banjarnegara, Banyumas, Batang, Blora, Boyolali, Brebes, Cilacap, Demak, Grobogan, Gunungkidul, Jepara, Karanganyar, Kebumen, Kendal, Klaten, Kudus, Magelang, Pati, Pekalongan, Pemalang, Purbalingga, Purworejo, Rembang, Salatiga, Semarang, Semarang Kab., Sragen, Sukoharjo, Surakarta (Solo), Tegal, Temanggung, Wonogiri, dan Wonosobo.

3.1.3 Visi, Misi dan *Core Value* BRI Corporate University

1. Visi

Become The Most Valuable Banking Group in South East Asia and Champion of Financial Inclusion.

2. Misi

- a. Memberikan praktik terbaik untuk praktik terbaik perbankan, dengan memprioritaskan usaha mikro, kecil, dan menengah untuk mendukung ekonomi arus utama. Memberikan pelayanan prima
- b. Menyediakan pelanggan dengan layanan sempurna melalui tenaga kerja profesional dengan budaya berorientasi kinerja, teknologi informasi yang andal dan berwawasan ke depan, dan jaringan digital dan konvensional yang efisien dengan mematuhi prinsip-prinsip operasional dan keunggulan dalam manajemen risiko.
- c. Memberikan imbal hasil yang optimal untuk menciptakan nilai dan manfaat yang optimal bagi pemangku kepentingan dengan memperhatikan

prinsip keuangan berkelanjutan dan praktik terbaik *Good Corporate Governance*.

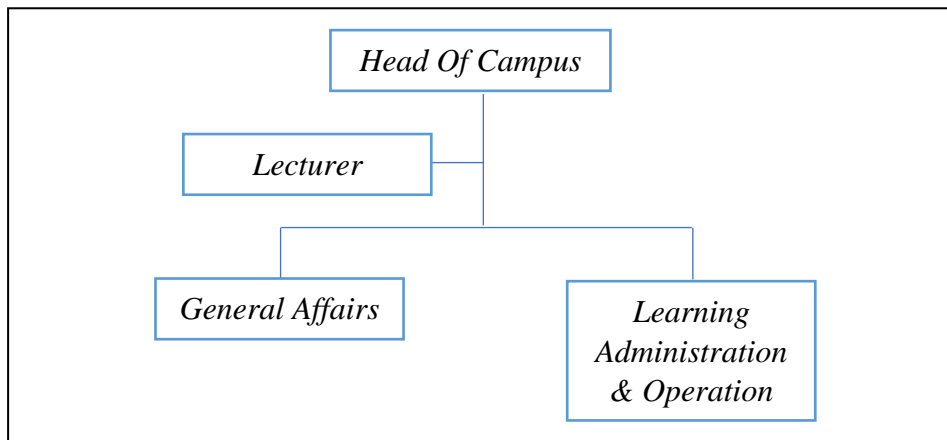
3. *Core Value*

- a. Amanah;
- b. Kompeten;
- c. Harmonis;
- d. Loyal;
- e. Adaptif; dan
- f. Kolaboratif.

3.1.4 Budaya Kerja *BRI Corporate University*

BRI Corporate University Regional Campus Yogyakarta telah menjalankan fungsinya sesuai dengan misi divisi diklat BRI, serta menjalankan visi dan misi BRI sesuai dengan harapan manajemen, direksi dan pemegang saham yang ada. Karena *BRI Corporate University Regional Campus* Yogyakarta merupakan sarana pendidikan dan pelatihan *in-house* bagi BRI, maka BRI memahami pentingnya sumber daya manusia dalam sebuah bisnis. Selain itu, banyak perusahaan lokal dan multinasional juga mengandalkan *Corporate University Regional Campus* Yogyakarta untuk menciptakan motivasi, menyampaikan model pemikiran “luar”, etos kerja yang tinggi, dan semangat untuk sumber daya manusianya. Kepercayaan ini semakin memperkuat basis *BRI Corporate University Regional Campus* untuk terus menjaga kekompakan dan memperluas wawasan dengan tujuan memperkuat sikap kerja SDM BRI pada khususnya dan SDM di Indonesia pada umumnya.

3.1.5 Struktur Organisasi BRI Corporate University



Gambar 3.2 Struktur Organisasi BRI *Corporate University* Yogyakarta

Penjelasan Struktur Organisasi BRI *Corporate University* Yogyakarta

1. *Head of Campus* : Andjar Haryo Satriotomo
2. *Lecturer* :
 - a. Agus Sriyono Pranoto
 - b. Widodo Winarso
 - c. Kustaman
 - d. Novia Ayu Intan Permatasari
3. Kepala Divisi LAO : Wasyim Muhfajri
 - a. Petugas Sekrt & SDM : - Niken Mirawati
 - Antonius Bryan Adhi W
 - Verandy Ayu Merdekawati
 - Adhitya Doni Nugroho
 - b. Pramubakti : Rama Adi Wijaya
4. Kepala Divisi GA : Prayoga Budi Santosa
 - a. Pelaksana : - Asri Handayani

- Bambang Jati Purnomo

- b. Petugas Sekrt & SDM : Purwi Tyas Utami
 - c. Pramubakti : Muhammad Hafid Saputro
5. Pengemudi :
- a. Wahyu Agus Budi T
 - b. Agus Wicaksono
6. Teknisi :
- a. Supratmoko
 - b. Sarismanto
7. Security :
- a. Nur Hidayat
 - b. Mukodim
 - c. Yusup Supriyadi
 - d. Dean Indra Kusuma
 - e. Yuda Ibnu Prananto
 - f. Ahmad Dwi Pangestu

Penjelasan tugas dan wewenang dari gambar 3.1 pada struktur organisasi pada *BRI Corporate University* sebagai berikut:

1. *Head of Campus*, sebelumnya bernama Kepala Sentra Pendidikan (Kasendik) memiliki tugas serta wewenang sebagai berikut:
 - a. Menyusun, melaksanakan dan memantau RKF (Rencana Kerja Fungsional) dan RKA (Rencana Kerja Anggaran) untuk Pusat Pendidikan.
- Tahun

- b. Menganalisis data internal untuk menentukan langkah selanjutnya dalam mengembangkan program pendidikan yang sesuai. Tahun
 - c. Memantau pelaksanaan dan pemeliharaan sistem dan prosedur dalam pelaksanaan pengembangan pendidikan yang efektif dalam peningkatan sistem dan prosedur.
 - d. Memastikan terselenggaranya dan terselenggaranya pekerjaan pendidikan sesuai dengan kebijakan Dinas Pendidikan dan Pelatihan.
 - e. Bekerja sama dengan dan/atau menggunakan lembaga pendidikan eksternal untuk memenuhi kebutuhan manajemen pendidikan/pendidikan.
 - f. Bekerjasama dengan instansi lain untuk memenuhi kebutuhan pengelolaan pendidikan atau sekolah.
 - g. Memastikan berfungsinya administrasi, akuntansi, pelaporan keuangan, logistik, sumber daya manusia dan sekretariat pusat pelatihan.
 - h. Membuat keputusan dalam batas kewenangannya.
 - i. Hindari penafian apa pun dari ketentuan yang berlaku.
 - j. Mengamati dan menindaklanjuti rekomendasi auditor untuk perbaikan dalam menanggapi temuan audit dan rekomendasi lainnya.
2. LAO (*Learning Administration & Operation*), adalah bagian dari struktur organisasi yang ada di *BRI Corporate University* Regional Campus Yogyakarta. Tugas serta wewenang Kepala Divisi LAO ialah sebagai berikut:
- a. Menyusun program dan kalender pendidikan tahunan.

- b. Menyelenggarakan kegiatan evaluasi pedagogis, meliputi evaluasi kinerja pendidikan, penilaian kegiatan pembelajaran, penilaian pasca pendidikan (bersama *lecturer*).
- c. Menata surat menyurat dengan pihak terkait.
- d. Menyusun, mengawasi dan melaksanakan RKF (Rencana Kerja Fungsional) dan RKA (Rencana Kerja Anggaran) pendidikan.
- e. Melakukan penyelenggaraan diklat atau pendidikan sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan Divisi Diklat.
- f. Proses TNA untuk menentukan langkah selanjutnya dalam penyusunan program pendidikan (bersama *lecturer*).
- g. Melakukan fungsi *Event Organizer* dalam pelaksanaan program pendidikan (mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk melaksanakan program pendidikan tertentu, meningkatkan kualitas pendidikan dan memastikan bahwa program program pendidikan bermanfaat di fasilitas *Campus BRI*).
- h. Melakukan asesmen pendidikan di Fasilitas BRI dan memantau hasil asesmen serta menganalisis kinerja pendidikan.
- i. Melaporkan pelaksanaan program pendidikan sebagaimana ditentukan.
- j. Memastikan pemrosesan data pendidikan dan fungsi manajemen.
- k. Mengelola perpustakaan *Campus BRI*.
- l. Melakukan penerbitan sertifikat maupun surat keputusan kelulusan dalam keikutsertaan peserta dalam pendidikan dan lain-lain.

3. *General Affairs*, ialah bagian dari struktur organisasi *BRI Corporate University Regional Campus Yogyakarta*. Tugas dan tanggungjawab Kepala Divisi *General Affairs* ialah sebagai berikut:

- a. Mengawasi, menyusun serta melaksanakan RKF (Rencana Kerja Fungsional) dan RKA (Rencana Kerja Anggaran) pada bidang kelogistikan/kesekretariatan.
- b. Melakukan pengelolaan terhadap pekerjaan surat menyurat baik dengan pihak-pihak terkait (pekerjaan kesekretariatan).
- c. Memonitoring pekerjaan jasa pada pihak ketiga (*catering*, keamanan, *cleaning service*, *laundry*, dan kebersihan).
- d. Pengelolaan terhadap kegiatan biaya representasi, humas serta rapat.
- e. Melakukan pengelolaan pada pekerjaan pemeliharaan aktiva *Campus BRICU* termasuk diantaranya seperti kendaraan, inventaris kantor, bangunan dan mesin.
- f. Melakukan pengelolaan serta penatakerjaan pada administrasi kesekretariatan dan kepegawaian.
- g. Memastikan kebenaran administrasi, persediaan, inventaris *logistic Campus BRICU* termasuk perencanaan, pengadaan pengelolaan, pembukuan, penghapusan, pelelangan, dan pendistribusian.
- h. Melakukan *verifikasi* kebenaran penatakerjaan penggandaan dan pelaksanaan serta memberikan penyediaan pada bahan pendidikan.
- i. Melakukan *validasi* pada pelaporan realisasi biaya pendidikan dan pembukuan serta laporan lain sesuai ketentuan yang berlaku.

3.2 Data Khusus

3.2.1 Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Bank BRI

1. Proses pengembangan Karyawan Melalui Seleksi SDM

a. BNLP (*Brilian Next Leader Program*)

BNLP (*Brilian Next Leader Program*), sebelumnya bernama PPS Internal, merupakan proses untuk mengembangkan kualitas sumber daya manusia BRI. Program ini dilakukan dengan tujuan mempersiapkan SDM dan talenta yang diupayakan BRI untuk memenuhi tiga kriteria unggulan, yaitu: Modal intelektual yang kuat, modal psikologis yang baik dan modal sosial yang tinggi, serta mengabdikan diri kepada insan internal BRI untuk mempercepat pertumbuhan karir pegawai dan melatih personel untuk mempersiapkan posisi kepemimpinan di masa depan. Program BNLP 2021 telah diproyeksikan ke tahap akhir hingga 45 orang, mulai dari Mantri, Relationship Manager, Auditor, Kepala Divisi dan Asisten Direktur. Proses seleksi melibatkan beberapa langkah, antara lain:

1. Pra-seleksi (Seleksi Administrasi)
2. *Culture Fit Test* dan tes bakat dasar
3. Bahasa Inggris dan Psicotest
4. Pemeriksaan latar belakang
5. Wawancara Akhir
6. Panel
7. Cek kesehatan

b. BBOP (*BRILian Banking Officer Program*)

BBOP (*BRILian Banking Officer Program*) adalah lowongan kerja di Bank BRI, untuk tenaga pemasar. Pertama, mantri yang bertugas dalam kegiatan pemasaran pinjaman, simpanan, BRILink dan layanan perbankan lainnya, menginisiasi dan menganalisis proposal pinjaman, memberikan saran kepada klien aplikasi, lokasi BRI dan agen BRILink. Kedua, *Director of Credit Relations* (RM), yang bertugas mengidentifikasi bisnis perkreditan yang potensial dan kompetitif, pemasaran terintegrasi (*Integrated Banking Solutions*) dan mengawasi portofolio pinjaman, dana dan layanan perbankan lainnya, memantau kualitas kredit dan menangani ketidakaktifan pinjaman. Ketiga, *Fund Relations Manager* (RM) yang bertugas melakukan identifikasi dan kegiatan kompetisi dana komersial, pemasaran terintegrasi (*Integrated Banking Solutions*) dan mengawasi portofolio dana dan layanan perbankan lainnya. Ketentuan pemilihan BBOP meliputi:

1. Pria dan Wanita.
2. Berpenampilan menarik.
3. Preferensi pendidikan S.1 dari universitas/ perguruan tinggi dengan preferensi terakreditasi "A", dengan IPK minimal 2,75 (skala 4 poin).
4. Usia maksimal 25 (kurang dari 26 pada saat seleksi awal).
5. Perilaku yang baik ditunjukkan oleh SKCK.
6. Memiliki kemampuan komunikasi yang baik.

7. Menyukai tantangan dan memiliki jaringan yang luas.
8. Bersedia ditempatkan di seluruh unit kerja BRI.
9. Prioritas bertempat tinggal di satuan kerja setempat

c. BFLP (*BRILiaN Future Leader Program*)

BFLP (*BRILiaN Future Leader Program*) adalah acara perekrutan sekaligus pendidikan yang dibuka oleh BRI untuk menjaring kandidat-kandidat potensial untuk sebagai pemimpin-pemimpin masa depan perusahaan pada Bank BRI. Di tahun 2021 BFLP masih ada 2 jalur rekomendasi menurut kampus yaitu BFLP General sebesar 60 orang & BFLP IT sebesar 40 orang. Dalam rangka menjaring kandidat terbaik Bank BRI melakukan beberapa metode rekrutmen dimana salah satu metode yang dilakukan merupakan melalui *talent scouting* ke beberapa Top University yang terdapat di Indonesia menggunakan kondisi diantaranya :

1. Kandidat adalah lulusan S-1/S-dua menurut Perguruan Tinggi Saudara.
2. Usia maksimal 25 tahun untuk S1 (belum berulang tahun ke 26 dalam ketika pendaftaran) & maksimal 27 tahun untuk S2 (belum berulang tahun ke 28 dalam ketika pendaftaran).
3. IPK diutamakan pada atas 3.0 (S-1) & 3.25 (S-dua).
4. Status belum menikah & bersedia tidak menikah selama sebagai *trainee*.
5. Bersedia ditempatkan pada semua unit kerja BRI & BRI Group.

6. Bersedia menandatangani Surat Perjanjian menggunakan BRI Group apabila dinyatakan diterima menjadi peserta BFLP BRI Group.

2. Program Pelaksanaan Pengembangan SDM BRI

a. Membentuk Tim Budaya Kreatif

Sejak tahun 1998, team budaya kreatif telah dibentuk bersama dengan PT Indonesia Service Quality Center. Tim ini telah berhasil membawa perubahan dengan mengembangkan 5 budaya dasar yang dianut BRI yaitu integritas, profesionalisme, kepuasan nasabah, *role model* dan penghargaan terhadap sumber daya manusia. Prosesnya tidak mudah, tetapi terbukti membawa hasil yang diinginkan. Proses sosialisasi dan internalisasi nilai-nilai budaya ini terus dilakukan dengan berbagai cara, seperti membentuk trainer budaya kerja secara keseluruhan, membentuk agen perubahan di setiap level dari kantor pusat hingga *back office* dan meningkatkan kesadaran di semua level.

b. Perencanaan SDM

Perencanaan pengadaan BRI berfokus pada rekrutmen staf pemasaran dan eksekutif BRI di masa mendatang. Proses perekrutan ini dilakukan dengan beberapa cara, mulai dari sourcing untuk Program Pengembangan Pegawai (PPS) dan juga outsourcing untuk menempatkan pekerja di posisi pendukung.

c. *Performance Management*

Departemen Sumber Daya Manusia memimpin penyusunan manajemen kinerja yang objektif dan akuntabel melalui identifikasi

indikator kinerja utama individu yang sejalan dengan misi perusahaan. Sistem manajemen talenta yang bertanggung jawab juga dirancang dengan data driven yang komprehensif sehingga proses *identification* (*talent mapping*), *selection* (*talent committee*), *development* (program Pendidikan) dan *succession* (*talent pool*) secara sah dapat dilakukan dalam suatu sistem yang disebut *Briliant*.

3. Hasil Output Program Pengembangan SDM BRI

a. *Enhancement*

1. *Leadership & HC*
2. *Micro Banking*
3. *Ritel & Consumer Banking*
4. *Islamic Finance*

b. *Development*

1. *Management Development Program*
2. *Competency Developmet Program*

3.2.2 Optimalisasi Sumber Daya Manusia Bank BRI Melalui BRI *Corporate University*

1. Platform Pendidikan BRI *Corporate University*

BRI *Corporate University* dalam melakukan pengembangan SDM BRI yaitu melalui platform:

a. *Self-learning*

Self-learning adalah proses di mana seorang individu mengambil inisiatif, dengan atau tanpa bantuan orang lain, untuk mengidentifikasi

kebutuhan, tujuan, sumber, dan mengevaluasi pembelajaran. Seorang karyawan terlibat dalam pendidikan mandiri untuk meningkatkan keterampilan mereka agar bermanfaat bagi karier mereka. *Self-learning* bisa sederhana atau kompleks. *Self-learning* mudah dilakukan karena tidak memerlukan banyak fitur dan mudah dibuat. Fitur *self-learning* sederhana, seperti teks, video, dan kuis. *Self-learning* dapat dilakukan dengan media tertulis seperti buku, poster, papan tulis, blog dan artikel. Video juga bisa menjadi sumber belajar sederhana, seperti video YouTube dan video penjelasan dengan kursus Internet berbayar.

Kuis online berbentuk pilihan ganda bahkan bisa menjadi media pembelajaran bagi peserta didik. Selain itu, *self-learning* juga dapat dilakukan dengan materi yang lebih kompleks dengan tambahan forum diskusi, soal essay, dan diskusi dengan pengajar. Forum diskusi memungkinkan peserta didik untuk mendiskusikan materi yang tidak diinformasikan dengan peserta didik lainnya. Dengan soal essay, siswa mampu mengungkapkan pemikirannya tentang hasil belajar secara lebih mendalam. Pertemuan dengan *lecturer* juga memungkinkan peserta untuk mendiskusikan topik tertentu, terutama setelah melakukan studi kasus yang relevan dengan pekerjaan mahasiswa. BRI *Corporate University* (CorpU) yang merupakan lembaga pendidikan Bank BRI mengubah sistem pendidikan menjadi belajar mandiri melalui aplikasi BRISmart. BRISmart merupakan produk digital Bank BRI yang memuat berbagai materi edukasi untuk mendukung pembelajaran

digital. Siswa dapat mengakses materi ini di mana saja melalui ponsel atau laptop masing-masing.

BRISmart dapat menjadi sarana pembelajaran yang efektif dan efisien. Tahapan sistem manajemen pembelajaran dan sistem manajemen pengetahuan dapat diintegrasikan secara online. Oleh karena itu, proses pembelajaran dapat dilakukan kapan saja, di mana saja dan dengan perangkat apa saja. Aplikasi ini telah terintegrasi dengan perusahaan BRI sejak Desember 2018 melalui program Integrated Digital Learning. Pegawai BRI hanya perlu mendaftarkan nomor pribadi untuk mengakses homepage BRISmart bri co id di <https://brismart.bri.co.id>. Jika semua data yang diperlukan telah diunggah, karyawan dapat dengan bebas mengakses dokumen di BRISmart. Jika memiliki pilihan untuk membuka situs web BRISmart, aplikasi ini kini hadir dengan tampilan yang lebih segar dari sebelumnya. Menu utama terletak di halaman beranda, sehingga pengunjung tidak akan kesulitan menemukan fitur dan fungsi aplikasi BRISmart. Situs BRISmart juga dilengkapi dengan fitur jalur pembelajaran, sehingga peserta dapat melihat sejauh mana kemajuan pembelajaran. Selain membaca materi dan mengerjakan kuis, peserta BRISmart BRI juga dapat mengobrol dengan peserta lain yang mempelajari materi yang sama.

b. *In class learning*

In class learning ialah sarana Pendidikan BRI Corporate University dalam upaya melakukan pembelajaran baik materi, praktik, *on the job training*, membuat project bersama, diskusi dan *meet the expert*. Disaat sebelum Pandemic Covid-19 BRI Corporate University dalam melakukan pengembangan SDM melalui BRI Corporate University Regional, BRI Corporate University Pusat, dan hotel untuk berbagai sesi yang dibutuhkan. Disaat pandemic Covid-19, BRI Corporate University melakukan pengembangan SDM melalui Pendidikan *virtual class* melalui Zoom, hal ini dilakukan untuk mencegah bertambahnya kasus Covid-19.

2. Metode Pendidikan BRI Corporate University

Metode Pendidikan yang dilakukan pada BRI Corporate University yaitu:

a. Metode *On The Job Training*

Metode *on the job training* merupakan metode yang biasa digunakan oleh perusahaan untuk melatih tenaga kerjanya. Karyawan mempelajari pekerjaan sambil melakukannya. Proses metode ini bersifat informal, sederhana, mudah dan observasi nyata, di mana karyawan mempelajari tugasnya dengan mengamati perilaku pekerja lain di tempat kerja, bahkan ketika prosedur tersebut dilakukan di bawah pengawasan langsung.

1. Rotasi Pekerjaan (*job rotation*)

Dalam metode ini, karyawan diberikan sejumlah tugas yang berbeda dengan memindahkan mereka dari satu tugas ke tugas lainnya. Akibatnya, karyawan dapat memperoleh pengalaman yang lebih luas sehingga dapat melakukan beberapa jenis pekerjaan yang berbeda. Pendekatan ini adalah cara yang baik untuk memperkenalkan keragaman ke dalam karir karyawan, dan dapat memberikan kesempatan untuk belajar dan menerapkan keterampilan baru di berbagai fungsi organisasi.

2. Pembimbingan (*coaching*)

Metode *coaching* adalah dimana seorang atasan atau seorang ahli memberikan instruksi kepada bawahan atau menginstruksikan bagaimana bawahan harus melakukan tugas pekerjaannya. Metode ini sangat efektif karena atasan langsung mengetahui keterampilan bawahannya dengan sangat baik, sehingga mereka tahu bagaimana cara yang lebih baik untuk menerapkan metode yang digunakan. Kegiatan *coaching* juga diikuti dengan penyuluhan yang meliputi pemberian dukungan kepada karyawan agar dapat menerima, memahami dan menyadari dirinya sehingga potensi yang dimiliki dapat dikembangkan secara optimal, dan mencapai tujuan organisasi.

3. *Demonstration*

Demonstration adalah suatu cara penyajian materi pelatihan dengan memperagakan dan memperagakan kepada peserta pelatihan suatu

proses, situasi, atau objek tertentu, nyata atau hanya tiruan. Dalam metode performance, pelatih memiliki peran yang sangat penting. Peserta secara aktif menunjukkan atau secara khusus menunjukkan proses, objek, atau situasi tertentu kepada mereka yang terlibat dalam pendidikan.

4. *Project*

Metode *project* adalah dimana karyawan baru yang terlibat sebagai anggota tim yang bekerja dalam *project* untuk lebih banyak karyawan freelance untuk melacak bagian-bagian kegiatan bisnis yang berbeda. Metode ini memungkinkan untuk meningkatkan kesadaran tentang peserta untuk melatih keberadaan masalah. Mereka diundang untuk membangun masalah yang terjadi, mengumpulkan lebih banyak data, membangun berbagai adegan ilmiah yang dimiliki untuk menunjukkan hipotesis untuk mencapai produk nyata.

b. Metode *Off the Job Training* (di luar pekerjaan)

Metode *off the job training* pelatihan dan pengembangan yang dilakukan di lokasi yang terpisah dari tempat kerja. Program ini membekali karyawan dengan keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan di luar jam kerja normal mereka. Pelatihan *off the job training* dilakukan di luar tempat kerja, terletak di lokasi tertentu di mana pelatihan itu dimaksudkan, baik itu

pusat pelatihan perusahaan itu sendiri atau lembaga pelatihan lain.

Metode ini dilaksanakan dengan beberapa teknik, yaitu:

1. *Business games*

Business games adalah simulasi pengambilan keputusan skala kecil yang dibuat berdasarkan situasi bisnis nyata untuk tujuan melatih karyawan dalam pengambilan keputusan dan manajemen operasional organisasi.

2. *Vestibule school*

Pekerja dilatih untuk menggunakan peralatan dan sistem peraturan yang nyata sesuai dengan kenyataan, tetapi dilakukan di luar perusahaan untuk menghindari tekanan dan pengaruh kondisi di dalam perusahaan.

3. *Case study*

Case study ialah di mana peserta dilatih untuk menemukan penyebab masalah dan kemudian dapat memecahkan masalah tersebut. Pemecahan masalah dapat dilakukan secara individu atau kelompok pada masalah yang telah ditentukan.

4. *Role playing*

Role playing sering disebut sebagai sosiologi atau drama psikologis, adalah metode pelatihan interaktif yang melibatkan perilaku kehidupan nyata dalam situasi imajiner. Dalam metode ini, peserta melakukan dan bertindak di atas panggung dengan diberi peran yang berbeda dalam situasi tertentu, brainstorming sebagai

sebuah kelompok. Dalam metode ini, peserta harus bertindak cepat untuk bereaksi terhadap situasi yang berubah dan bereaksi seolah-olah mereka berada dalam peran nyata.

5. *Audio visual*

Metode *audio visual* adalah metode pelatihan yang menggunakan audio (mikrofon dan tape recorder), dan gambar (kamera, proyektor film, CD, DVD players) sebagai pendukung utama.

6. *Laboratory training*

Laboratory training adalah bentuk latihan kelompok yang terutama digunakan untuk mengembangkan keterampilan interpersonal melalui berbagi pengalaman, perasaan, persepsi, dan perilaku di antara banyak peserta. Staf). Bentuk latihan laboratorium yang terkenal adalah pelatihan kepekaan, di mana peserta belajar menjadi lebih peka (sensitif) terhadap emosi orang lain dan lingkungan.

3. Arsitektur Pendidikan BRI *Corporate University*Tabel 3.4 Arsitektur Pendidikan BRI *Corporate University*

CENTER OF EXCELLENCE	
HIGH CHARACTER, COMPETENCY & PERFORMANCE EMPLOYEES	
GREAT ENTREPRENEUR LEADER	
PROGRAM	Learning Mgt. System
PROFESSIONAL	MICRO BANKING
LECTURERS	MICRO TRANSACTION BANKING
STUDENT	COMMERCIAL BANKING
MOTIVATION	CONSUMER BANKING
MODERN	RETAIL TRANSACTION BANKING
FACILITIES	SALES & MARKETING
ADEQUOTE	WHOLESALE FINANCING
BDGET	TRY & INT FINANCING
TECHNOLOGY	WHOLESALE TRANSACTION BANKING
BRANDING & MARKETING	SALES & MARKETING
QA &	BANKING OPERATION
ALLIANCES	BANKING SERVICES
RISK &	DELIVERY CHANNEL
	RISK MGT. COMPL & AUDIT
	LEGAL, LOG & ACCOUNTING
	LEADERSHIP
	HC DEVELOPMENT
	SHARIA BANKING
	SALES MARKETING
	MULTI FINANCE
	INVESTMENT
	SALES & MARKETING
	GENERAL INSURANCE
	LIFE INSURANCE
	SALES & MARKETING
	Knowledge Mgt. System
PERSONAL CHARACTER, CULTURE, VALUES & COMPETENCY	
CORPORATE STRATEGIC OBJECTIVES	

3.2.2 Optimalisasi Pengembangan Sumber Daya Manusia Bank BRI melalui *BRI Corporate University*

1. Aspek Penilaian Program Pendidikan di *BRI Corporate University*
Terlampir pada halaman lampiran.
2. Klasifikasi Program Pendidikan *BRI Corporate University*

- a. *Enhancement*

Program *Enhancement* merupakan program pelatihan yang diberikan kepada tenaga kerja yang telah eksis pada suatu jabatan di Bank BRI. Pelatihan *enhancement* diberikan dalam rangka untuk meningkatkan kompetensi setiap karyawan ataupun adanya kebijakan baru oleh perusahaan. Jenis program Pendidikan *Enhancement*:

1. *Leadership & HC*
 - a. *Pre-Retirement* (ESL 4-6)
 2. *Micro Banking*
 - a. Asisten Manager Pemasaran Mikro
 - b. Kaunit
 - c. Mantri Kupedes
 - d. Mantri KUR
 - e. Mantri BRIGUNA
 - f. Petugas Agen BRILink
 - g. Petugas Administrasi RKB
 3. *Ritel & Consumer Banking*
 - a. *Sales Person* DJS & E-Channel

- b. *Sales Person* Konsumer
- c. RM Fungsi Kredit Ritel
- d. RM Fungsi Kredit Konsumer
- e. RM Fungsi Kredit Program
- f. RM Fungsi NPL
- g. RM Fungsi Kredit Briguna
- h. RM Fungsi Dana Ritel
- i. *IT Operations & Support*
- j. Asisten Manajer Operasional
- k. CS Kanca/KCP/KK
- l. CS Unit & PA *KUR*
- m. *Teller*
- n. Petugas DJS
- o. Petugas Devisa
- p. Petugas Penunjang Operasional
- q. Petugas IT & *E-Channel*
- r. Petugas ADK
- s. Petugas *Administrasi* Unit
- t. Petugas TKK
- u. Petugas *Payment Point*
- v. Supervisor Layanan Kas
- w. Supervisor Layanan Operasional
- x. *Supervisor* KCP

y. *Supervisor* Unit

z. *Supervisor* Penunjang Operasional

aa. *Supervisor* ADK

bb. *Resident Auditor* Kanca

cc. *Resident Auditor* Unit

dd. Auditor AIW

4. *Islamic Finance*

a. AO Mikro

b. *Development*

Program *Development* adalah program pelatihan yang diberikan kepada tenaga kerja baru berkarir di Bank BRI, ataupun karyawan yang mendapatkan jabatan baru di Bank BRI. Program ini diberikan agar karyawan dapat mengetahui *job desk* dan mengenal dunia kerja di Bank BRI. Jenis program Pendidikan *Development*:

1. *Management Development Program*

- *Leadership & HC*

a. AMDP

b. SDP

2. *Competency Developmet Program*

- *Micro Banking*

a. Asisten Manager Pemasaran Mikro

b. Kaunit

c. Mantri KUPPEDES

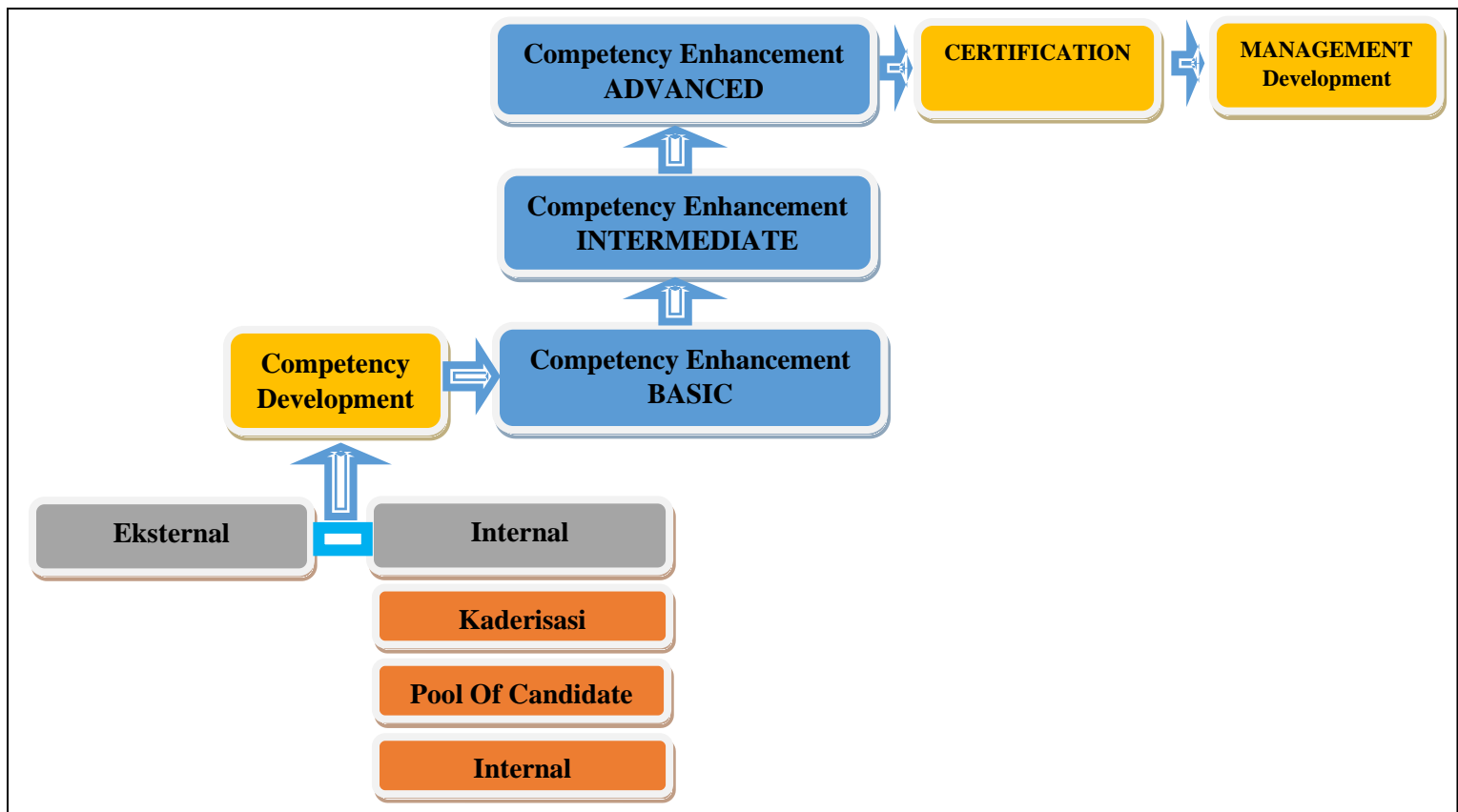
- d. Mantri KUR
- e. Petugas Agen BRILink
- f. Petugas Administrasi RKB
- *Retail & Consumer Banking*
 - a. *Sales Person* Dana
 - b. *Sales Person* Konsumer
- *IT Operations & Support*
 - a. Asisten Manajer Operasional
 - b. CS Kanca/KCP/KK
 - c. CS Unit & PA PUR
 - d. *Teller*
 - e. Petugas DJS
 - f. Petugas Devisa
 - g. Sekretaris
 - h. Petugas Penunjang Operasional
 - i. Petugas IT & E-Channel
 - j. Petugas ADK
 - k. Petugas Administrasi Unit
 - l. *Supervisor* Layanan Kas
 - m. *Supervisor* Layanan Operasional
 - n. *Supervisor* KCP
 - o. *Supervisor* Unit
 - p. *Supervisor* Penunjang Operasional

q. *Supervisor ADK*3. Data peserta Program Pendidikan *BRI Corporate University*Tabel 3.5 Data peserta Program Pendidikan
BRI Corporate University

Program		Jumlah Peserta
BLDP		245
	BLDP 5	152
	BLDP 6	143
BIP		862
	CS	642
	Teller	220
BBOP		566
BSDP 0		623
	Mantri	459
	RM Kredit Kecil	68
	Ptgs. ADK	50
	Ka. Unit/Ka. Unit SLM/Waka. Unit SLM	46
BSDP (1,2,3)		473
	Assistant Head Office	231
	Ptgs. Dana Jasa	108
	GH & Senior Auditor	86
	PBO	48
SERTIFIKASI		2.661
	SPPUR Sub Bidang 1 Pengelolaan Transfer Dana	1.551
	SPPUR Sub Bidang 3 Pengelolaan Uang Tunai	781
	Compliance & AML Officer	243
	SPPUR Sub Bidang 4 Penukaran Valuta Asing dan Pembawaan Uang Kertas Asing	49
	SPPUR Sub Bidang 5 Setelmen Transaksi Tresuri	37
SPECIAL REQUEST		19.614
	Bancassurance Bisnis Model Referensi dan Distribusi kepada Pekerja dan Tenaga Pemasar Bank BRI	10.125
	Update Ketentuan & Kebijakan Bisnis Mikro	3.766
	Current Issue For Bisnis Mikro	3.093
	Otomasi Penjaminan KUR	2.505
	AMP Dana & RM Dana Regiobnal Office Semarang	125
	ToT Portal BG	111
Total		25.205
DEVELOPMENT		295
	BLDP	295
ENHANCEMENT		90.669

Program	Jumlah Peserta
BSDP 0	629
BBOP	566
BIP	863
BSDP (1,2,3)	42.051
SPECIAL REQUEST	20.371
PUBLIC COURSE DN	5
PUBLIC COURSE LN	-
SERTIFIKASI	3.057
BLRP	193
FPK/FGD	16.654
SOSIALISASI	6.280
SUPPORT	-
GRAND TOTAL	90.964

4. Roadmap program Pendidikan BRI Corporate University



Gambar 3.3 Struktur organisasi BRI Corporate University Yogyakarta

5. Bentuk dari hasil Pendidikan BRI *Corporate University*

Setelah pegawai menyelesaikan program pendidikan *Development* baik karyawan yang baru berkarir di Bank BRI ataupun karyawan yang mendapatkan jabatan baru di Bank BRI, setelah lulus dari program ini diharapkan agar karyawan dapat mengetahui *job desk* dan mengenal dunia kerja di Bank BRI. Selain itu Program *Enhancement* yang diberikan kepada karyawan yang telah eksis pada suatu jabatan di Bank BRI diharapkan dapat meningkatkan kompetensi setiap karyawan ataupun adanya kebijakan baru oleh perusahaan. Bentuk hasil dari pendidikan yang telah lulus pendidikan mendapatkan kesempatan untuk dipromosikan pada berbagai jabatan yang tersedia di Bank BRI. Hal ini dikarenakan Bank BRI memberikan kesempatan yang sangat luas bagi pegawainya untuk mengembangkan karir yang dimilikinya serta dapat mengimplementasikan ilmu yang telah didapatkan yang akan ditempatkan di seluruh kantor Pusat, kanwil dan cabang Bank BRI di seluruh Indonesia. Penempatan kerja ini dilakukan untuk mengisi posisi-posisi strategis dengan pegawai-pegawai yang berkualitas sehingga Bank BRI dapat bersaing dengan para kompetitor dan dapat terus maju untuk mewujudkan visi dan misi yang telah ditetapkan. Pada saat penempatan kerja, pegawai akan tetap diberikan evaluasi dan penilaian kerja guna untuk memastikan tidak terjadinya penurunan kualitas kerja pada diri pegawai.

BAB IV

KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

1. Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Bank BRI dilakukan melalui seleksi SDM yaitu BLNP (*Brilian Next Leader Program*), BBOP (*BRILian Banking Officer Program*) dan BFLP (*BRILian Future Leader Program*). Pengembangan ini didukung dengan dibentuknya program tim budaya kreatif yang berdasar pada Integritas, Profesionalisme, Kepuasan Nasabah, Keteladanan, dan Penghargaan kepada Sumber Daya Manusia. Selain itu melalui perencanaan SDM melalui Program Pengembangan Staff (PPS) dan juga melalui outsourcing yang didukung pada *performance management* melalui penetapan *Key Performance Indicator*. Hasil output dari program ini yaitu *Enhancement* berupa *Leadership & HC, Micro Banking, Ritel & Consumer Banking*, dan *Islamic Finance*. Dan yang terakhir ialah *Development* yang berupa *Management Development Program* dan *Competency Developmet Program*.
2. Optimalisasi Sumber Daya Manusia Bank BRI melalui BRI Corporate University menggunakan platform *self-learning* dan *in class learning*. Metode Pendidikan yang dilakukan melalui *on the job training* dan *off the job training*. *On the job training* berupa rotasi pekerjaan (*job rotation*), pembimbingan (*coaching*), *demonstration* dan *project*. Sedangkan *off the job training* berupa *business games, vestibule school, case study, role playing, audio visual*, dan *laboratory training*. Program pendidikan *Development*

diharapkan agar karyawan dapat mengetahui *job desk* dan mengenal dunia kerja di Bank BRI. Selain itu program *Enhancement* yang diberikan kepada karyawan yang telah eksis pada suatu jabatan di Bank BRI diharapkan dapat meningkatkan kompetensi setiap karyawan ataupun adanya kebijakan baru oleh perusahaan dalam mengimplementasikan ilmunya baik ditempatkan di seluruh kantor Pusat, kanwil dan cabang Bank BRI di seluruh Indonesia.

4.2 Saran

Selama melaksanakan magang BRI *Corporate University* terdapat beberapa saran yang berguna untuk kemajuan BRI *Corporate University* sebagai berikut:

1. Diharapkan BRI *Corporate University* dapat terus menerus melaksanakan program pendidikan guna untuk mendukung Bank BRI dalam mempersiapkan *career path* bagi pegawai serta menyediakan SDM yang unggul demi optimalnya kinerja perusahaan.
2. Agar proses pelaksanaan program Pendidikan dapat berjalan dengan baik, maka BRI *Corporate University* perlu melakukan monitoring serta evaluasi secara berkesinambungan terhadap program management talent agar tujuan serta output yang dihasilkan sesuai dengan yang telah ditetapkan, sehingga dapat meminimalisir terjadinya kekurangan pada pelaksanaan program. Dengan begitu berbagai program pelatihan dan pendidikan yang diberikan dapat memberikan hasil yang terbaik bagi Bank BRI .
3. Agar program Pendidikan nantinya dapat berjalan dengan baik dan lancar maka BRI *Corporate University* perlu menyiapkan perencanaan yang matang meliputi berbagai kebutuhan yang berkaitan dengan program pelatihan,

pematangan pada konsep pelatihan dan pendidikan, serta pengkajian secara detail dan teliti terhadap pelaksanaan program, selain itu perlunya SK hitam diatas putih bagi SME atau pengajar dari *expert* BRI sehingga program pendidikan akan siap apabila SME diikutsertakan ke dalam program pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afdlila, M. (2017). *PERAN DAN PRINSIP-PRINSIP MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*. 1600128009, 0–17.
- Chusminah. (2015). Jurnal Analisis Implementasi Konsep Corporate University Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan - Studi Kasus PT PLN (Persero) Jakarta. *Widya Cipta*, Vol. VII, No.1 Maret 2015, VII(March), 86–94.
https://www.researchgate.net/publication/339780405_Jurnal_Analisis_Implementasi_Konsep_Corporate_University_Dalam_Meningkatkan_Kinerja_Karyawan_-_Studi_Kasus_PT_PLN_Persero_Jakarta
- Danang Sunyoto. (2012). *Teori, Kuesioner, dan Analisis Data Sumber Daya Manusia*. CAPS (Center for Academic Publishing).
- Irawan, H. (2021). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi. *JUSIE (Jurnal Sosial Dan Ilmu Ekonomi)*, 6(01), 29–38.
<https://doi.org/10.36665/jusie.v6i01.414>
- Sofie, F., & Fitira, S. E. (2018). Identifikasi Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Usaha Menengah (Studi Pada CV. Kota Agung). *Jurnal Wacana Ekonomi*, 18(1), 1–12. www.jurnal.uniga.ac.id

LAMPIRAN

No	Nama Peserta	PN	Kanca	Nilai Ujian				Nilai Assignment										Predikat									
				Ketetuan & Kebijakan Kredit		Product Knowledge Anak	Post Test	Culture Activation 1		Culture Activation 2		Revitalisasi Mantri		Ekosistem Desa		Ekosistem Pasar			Local Heros	Profil Bisnis							
				Nilai	10%	Nilai	10%	Nilai	10%	Nilai	10%	Nilai	10%	Nilai	10%	Nilai	10%		Nilai	10%	Nilai	10%					
1	Niken Susilaning	303474	Batang	93.33	9.33	90.00	9.00	96.00	9.60	88.67	8.87	87.67	8.77	89.33	8.93	83.30	8.33	87.00	8.70	93.30	9.33	83.75	8.38	88.78	Lulus		
2	Amrih Setyo Bektii	302718	Cepu Purwodadi	86.67	8.67	90.00	9.00	96.00	9.60	90.00	9.00	90.00	9.00	89.33	8.93	83.30	8.33	87.70	8.77	93.30	9.33	83.00	8.30	88.23	Lulus		
3	Rulin Dotama C P	302532	i	93.33	9.33	90.00	9.00	96.00	9.60	85.67	8.57	85.67	8.57	85.00	8.50	83.30	8.33	89.00	8.90	86.60	8.66	86.00	8.60	88.06	Lulus		
4	Annisa Diyahning	302505	Jepara	93.33	9.33	90.00	9.00	96.00	9.60	88.67	8.87	88.67	8.87	87.33	8.73	83.30	8.33	85.30	8.53	83.30	8.33	85.00	8.50	87.62	Lulus		
5	Cafti Fitria	302506	Pati	93.33	9.33	90.00	9.00	96.00	9.60	85.67	8.57	85.67	8.57	85.00	8.50	83.30	8.33	79.70	7.97	91.60	9.16	84.75	8.48	87.46	Lulus		
6	Rojanah	302499	Bumiayu Purwodadi	93.33	9.33	85.00	8.50	96.00	9.60	86.00	8.60	86.00	8.60	85.00	8.50	81.60	8.16	84.70	8.47	85.00	8.50	87.75	8.78	87.16	Lulus		
7	Thomas Praba	302537	i	93.33	9.33	90.00	9.00	96.00	9.60	86.00	8.60	86.00	8.60	85.33	8.53	81.60	8.16	89.30	8.93	85.00	8.50	82.00	8.20	87.12	Lulus		
8	Sudarutomo Febriana	302507	Pati	93.33	9.33	90.00	9.00	96.00	9.60	85.00	8.50	85.00	8.50	86.33	8.63	83.30	8.33	80.30	8.03	81.00	8.10	84.75	8.48	86.49	Lulus		
9	Virida Rifai Putri	302535	i	86.67	8.67	90.00	9.00	96.00	9.60	85.00	8.50	85.00	8.50	83.67	8.37	81.60	8.16	80.30	8.03	85.00	8.50	86.00	8.60	86.02	Lulus		
10	Sabar Puji Asih	302530	Pemalang Purwodadi	86.67	8.67	90.00	9.00	88.00	8.80	85.67	8.57	85.67	8.57	85.00	8.50	83.30	8.33	82.30	8.23	85.00	8.50	86.25	8.63	85.86	Lulus		
11	Ernawati	302529	i	86.67	8.67	90.00	9.00	96.00	9.60	87.67	8.77	87.67	8.77	85.00	8.50	83.30	8.33	79.30	7.93	83.30	8.33	82.00	8.20	85.86	Lulus		
12	Rodlatul Janah	302538	Pemalang	86.67	8.67	80.00	8.00	96.00	9.60	86.00	8.60	86.00	8.60	85.67	8.57	81.60	8.16	83.00	8.30	82.60	8.26	86.25	8.63	85.40	Lulus		
13	Syaeful Afif	302490	Brebes	66.67	6.67	0	0	10.00	10.00	85.00	8.50	85.00	8.50	86.33	8.63	81.60	8.16	83.00	8.30	85.00	8.50	84.00	8.40	85.27	Lulus		
14	Moh Pradenny F	302675	Bloro Pekalongan	86.67	8.67	90.00	9.00	84.00	8.40	85.67	8.57	85.67	8.57	85.00	8.50	85.00	8.50	83.00	8.30	81.60	8.16	85.00	8.50	85.06	Lulus		
15	Ilmiyati	302510	n	80.00	8.00	90.00	9.00	84.00	8.40	85.00	8.50	85.00	8.50	85.00	8.50	83.30	8.33	83.00	8.30	79.30	7.93	85.00	8.50	84.13	Lulus		
16	Retno Intani	302502	Demak	53.33	5.33	90.00	9.00	96.00	9.60	86.00	8.60	86.00	8.60	85.00	8.50	83.30	8.33	78.70	7.87	80.00	8.00	86.00	8.60	82.43	Lulus		
17	Adrian Dwi Y	302488	Bloro	86.67	8.67	75.00	7.50	92.00	9.20	79.33	7.93	79.33	7.93	80.00	8.00	81.60	8.16	80.70	8.07	79.30	7.93	85.00	8.50	82.42	Lulus		
18	Sanda Ayu L	302515	Ungaran	46.67	4.67	90.00	9.00	96.00	9.60	85.00	8.50	85.00	8.50	83.00	8.30	81.60	8.16	79.30	7.93	83.30	8.33	84.00	8.40	81.32	Lulus		
Rata-Rata				83.70	8.37	88.89	8.89	94.00	9.40	85.89	8.59	85.00	8.50	85.35	8.54	82.73	8.27	83.08	8.31	84.64	8.46	84.81	8.48	85.80	8.58	85.80	Lulus

Lampiran 3.2.1.1 Penilaian BSDP 0 Mantri Batch 13 Tahun 2021 BRI Corpu

