



ANALISIS SISTEM MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA PADA PT JAMINAN KREDIT INDONESIA (JAMKRINDO) CABANG MAMUJU

Irmayanti¹⁾, Nur Akila Azzahra²⁾, Agus Halim³⁾

¹⁾ Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Mamuju, Mamuju, Indonesia

Email: irmaaad2@gmail.com

²⁾ Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Mamuju, Mamuju, Indonesia

Email: nurakilaazzahra05@gmail.com

³⁾ Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Mamuju, Mamuju, Indonesia

Email: agus_halim@unimaju.ac.id

Abstract

Human resource management (HRM) is a strategic factor in determining organizational performance, including in state-owned enterprises engaged in credit guarantee services such as PT Jaminan Kredit Indonesia (Jamkrindo). This study aims to analyze the implementation of the human resource management system at PT Jamkrindo Mamuju Branch, covering workforce planning, job analysis, recruitment and selection, orientation and training, career development, performance appraisal, compensation, occupational health and safety, industrial relations, termination of employment, and HR digitalization. This research employs a descriptive qualitative approach, with data collected through interviews, observation, and documentation studies. The results show that PT Jamkrindo Mamuju Branch has implemented the main functions of HRM, supported by an annual performance appraisal system based on Key Performance Indicators and performance levels (PL1-PL5), a tiered career path through outsourcing, contract, and organic employee status, as well as digitalization through the Workplace application for location-based attendance and online recruitment. However, the implementation still faces several weaknesses, namely a shortage of human resources that has not been supported by detailed workload analysis, an HR information system that is not yet fully integrated, unclear overtime provisions, an unstructured career path, and limited socialization of grievance mechanisms. Therefore, the company needs to build an integrated HR information system, conduct workload analysis, clarify overtime regulations, and establish a structured career path and competency standards to support sustainable and professional HR governance.

Keywords: Human Resource Management; Recruitment; Performance Appraisal; Career Development; HR Digitalization.

Abstrak

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan faktor strategis yang menentukan kinerja organisasi, termasuk pada perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang jasa penjaminan kredit seperti PT Jaminan Kredit Indonesia (Jamkrindo). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan sistem manajemen sumber daya manusia pada PT Jamkrindo Cabang Mamuju, meliputi perencanaan tenaga kerja, analisis pekerjaan, rekrutmen dan seleksi, orientasi dan pelatihan, pengembangan karier, penilaian kinerja, kompensasi, keselamatan dan kesehatan kerja, hubungan industrial, pemutusan hubungan kerja, serta digitalisasi MSDM. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT Jamkrindo Cabang Mamuju telah menerapkan fungsi-fungsi utama MSDM, didukung oleh sistem penilaian kinerja tahunan berbasis *Key Performance Indicator* dan *performance level* (PL1-PL5), jalur karier berjenjang melalui status tenaga alih daya, kontrak, hingga pegawai organik, serta digitalisasi melalui aplikasi *Workplace* untuk absensi berbasis lokasi dan rekrutmen daring. Meskipun demikian, penerapannya masih menghadapi beberapa kelemahan, yaitu keterbatasan jumlah SDM yang belum didukung analisis beban kerja secara rinci, sistem informasi SDM yang belum sepenuhnya terintegrasi, ketentuan lembur yang belum jelas, jalur karier yang belum terstruktur, serta sosialisasi mekanisme pengaduan yang masih terbatas. Oleh karena itu, perusahaan perlu membangun sistem informasi SDM yang terintegrasi, melakukan analisis beban kerja, memperjelas ketentuan lembur, serta menyusun jalur karier dan standar kompetensi yang terstruktur guna mendukung tata kelola SDM yang profesional dan berkelanjutan.

Kata Kunci: Manajemen Sumber Daya Manusia; Rekrutmen dan Seleksi; Penilaian Kinerja; Pengembangan Karier; Digitalisasi SDM



PENDAHULUAN

Persaingan usaha yang semakin ketat menuntut setiap organisasi, termasuk Badan Usaha Milik Negara (BUMN), untuk mengelola sumber daya manusia (SDM) secara profesional dan berkelanjutan. SDM merupakan aset utama organisasi karena keberhasilan pencapaian visi dan misi perusahaan sangat ditentukan oleh kompetensi, loyalitas, dan produktivitas pegawai. Pengelolaan SDM yang baik mencakup seluruh siklus kepegawaian, mulai dari perencanaan tenaga kerja, rekrutmen dan seleksi, orientasi dan pelatihan, pengembangan karier, penilaian kinerja, kompensasi, keselamatan dan kesehatan kerja, hubungan industrial, hingga pemutusan hubungan kerja.

PT Jaminan Kredit Indonesia (Jamkrindo) sebagai BUMN yang bergerak di bidang penjaminan kredit memiliki peran strategis dalam mendukung akses pembiayaan bagi pelaku Usaha Mikro, Kecil, Menengah, dan Koperasi (UMKM). PT Jamkrindo Cabang Mamuju merupakan salah satu unit pelayanan yang memperluas jangkauan perusahaan di wilayah Sulawesi Barat. Sebagai perusahaan jasa keuangan, keberhasilan operasional Jamkrindo Cabang Mamuju sangat bergantung pada kesiapan sumber daya manusianya dalam menjalankan fungsi bisnis, klaim dan subrogasi, serta operasional perusahaan.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara awal, PT Jamkrindo Cabang Mamuju masih menghadapi sejumlah kendala dalam pengelolaan SDM, antara lain keterbatasan jumlah pegawai, digitalisasi sistem kepegawaian yang belum sepenuhnya terintegrasi, serta belum tersedianya jalur karier dan ketentuan kerja lembur yang baku. Kondisi tersebut berpotensi memengaruhi efektivitas kerja dan keberlanjutan organisasi apabila tidak segera dianalisis dan diperbaiki.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan sistem manajemen sumber daya manusia pada PT Jamkrindo Cabang Mamuju secara menyeluruh, meliputi perencanaan SDM, analisis pekerjaan, rekrutmen dan seleksi, pengembangan karier, penilaian kinerja, kompensasi, K3, hubungan industrial, pemutusan hubungan kerja, serta digitalisasi MSDM, sekaligus merumuskan rekomendasi perbaikan bagi manajemen perusahaan.

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian terhadap pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja pegawai guna mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2019). Fungsi MSDM tidak hanya berperan

sebagai unit administratif, tetapi juga sebagai mitra strategis yang mendukung pencapaian target bisnis perusahaan. Dalam organisasi jasa keuangan, pengelolaan SDM yang profesional menjadi kunci dalam menjaga kualitas pelayanan serta manajemen risiko perusahaan.

Rekrutmen dan Seleksi

Rekrutmen merupakan proses pencarian dan penarikan calon pegawai yang memenuhi kualifikasi untuk mengisi posisi yang dibutuhkan organisasi, baik melalui sumber internal maupun eksternal (Dessler, 2020). Seleksi merupakan tahapan lanjutan yang bertujuan menyaring calon pegawai melalui serangkaian tes, seperti seleksi administrasi, tes tertulis, tes psikologi, dan wawancara, guna memastikan kesesuaian antara kompetensi pelamar dengan kebutuhan jabatan.

Pengembangan Karier dan Penilaian Kinerja

Pengembangan karier merupakan upaya organisasi dalam menyiapkan jalur peningkatan jabatan pegawai melalui promosi, rotasi, dan mutasi berdasarkan hasil penilaian kinerja dan kompetensi (Priansa, 2020). Penilaian kinerja merupakan proses sistematis untuk mengukur pencapaian kerja pegawai berdasarkan target dan indikator yang telah ditetapkan (Moehariono, 2019), yang hasilnya digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan terkait kompensasi, promosi, maupun pengembangan kompetensi.

Kompensasi dan Kesejahteraan Pegawai

Kompensasi merupakan seluruh bentuk imbalan yang diterima pegawai atas kontribusinya terhadap organisasi, baik dalam bentuk finansial seperti gaji, tunjangan, bonus, dan insentif, maupun non-finansial seperti penghargaan, pengembangan karier, dan lingkungan kerja (Mathis & Jackson, 2016). Sistem kompensasi yang adil dan transparan berperan penting dalam meningkatkan motivasi dan loyalitas pegawai terhadap organisasi.

Digitalisasi Manajemen Sumber Daya Manusia

Digitalisasi MSDM merupakan penerapan teknologi informasi dalam pengelolaan fungsi-fungsi kepegawaian, seperti absensi digital, *e-recruitment*, *Human Resources Information System* (HRIS), *e-performance appraisal*, dan *e-learning* (Sedarmayanti, 2021). Penerapan digitalisasi bertujuan meningkatkan efisiensi, akurasi data, serta kemudahan akses informasi kepegawaian bagi pegawai maupun manajemen.

METODE PENELITIAN

Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk menggambarkan secara



sistematis kondisi penerapan sistem manajemen sumber daya manusia pada PT Jamkrindo Cabang Mamuju berdasarkan data yang diperoleh dari lapangan.

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan di PT Jaminan Kredit Indonesia (Jamkrindo) Cabang Mamuju yang berlokasi di Jalan Urip Sumoharjo Nomor 55, Karema, Kabupaten Mamuju, Sulawesi Barat, pada bulan Juli 2026.

Sumber Data dan Informan

Data penelitian diperoleh dari data primer berupa hasil wawancara dengan narasumber pada bagian operasional/SDM PT Jamkrindo Cabang Mamuju, serta data sekunder berupa dokumen resmi perusahaan, struktur organisasi, dan laporan kepegawaian.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik, yaitu wawancara mendalam dengan narasumber menggunakan format wawancara terstruktur, observasi langsung terhadap kondisi lingkungan kerja, serta studi dokumentasi terhadap arsip dan dokumen kepegawaian perusahaan.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan secara deskriptif kualitatif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, guna memperoleh gambaran menyeluruh mengenai kondisi penerapan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia serta merumuskan rekomendasi perbaikan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil dan Struktur Organisasi

PT Jamkrindo Cabang Mamuju merupakan salah satu kantor cabang PT Jaminan Kredit Indonesia yang bergerak dalam bidang jasa penjaminan kredit, meliputi penjaminan kredit modal kerja, investasi, dan KUR, *surety bond*, *customs bond*, kontra bank garansi, serta produk penjaminan lainnya. Perusahaan didirikan pada 1 Juli 1970 dan berperan mendukung akses pembiayaan bagi pelaku UMKMK di wilayah Sulawesi Barat.

Berdasarkan hasil wawancara, jumlah pegawai pada cabang tersebut sekitar 16-17 orang, sedangkan visi perusahaan adalah menjadi pilihan utama pelaku usaha dalam layanan penjaminan untuk mendukung pertumbuhan dan pemerataan perekonomian nasional. Struktur organisasi cabang dipimpin oleh Pimpinan Cabang yang membawahi tiga manajer, yaitu Manajer Bisnis, Manajer Klaim dan Subrogasi, serta Manajer Operasional yang menangani fungsi keuangan, administrasi, dan sumber daya manusia.

Perencanaan Sumber Daya Manusia

Hasil wawancara menunjukkan bahwa PT Jamkrindo Cabang Mamuju masih menghadapi keterbatasan jumlah SDM pada beberapa bagian sehingga menimbulkan beban kerja tambahan bagi pegawai, terutama saat volume penjaminan meningkat.

Di sisi lain, SDM yang ada menunjukkan keunggulan berupa loyalitas tinggi, integritas, dan kesediaan menyelesaikan pekerjaan di luar jam kerja tanpa selalu mengajukan lembur. Untuk kebutuhan satu tahun ke depan, perusahaan direkomendasikan menambah staf operasional, tenaga pemasaran, dan teknologi informasi, serta mengoptimalkan program magang sebagai sumber rekrutmen. Sementara itu, kebutuhan lima tahun ke depan mencakup penambahan analis risiko, staf digitalisasi layanan, serta pelatihan kompetensi berkelanjutan bagi seluruh pegawai.

Analisis dan Rancangan Pekerjaan

Analisis pekerjaan dilakukan terhadap tiga jabatan utama, yaitu Manajer Bisnis, Staf Klaim dan Subrogasi, serta Staf Operasional. Manajer Bisnis bertanggung jawab atas pencapaian target bisnis dan target penjaminan perusahaan, mengevaluasi kinerja anggota tim, memonitor pipeline atau prospek yang berpotensi menjadi produksi penjaminan, memastikan tindak lanjut atas prospek pada mitra perbankan, serta menjalin hubungan dengan kontraktor, Pejabat Pembuat Komitmen (PPK), dinas provinsi atau kabupaten, dan pihak lain yang berkaitan dengan proyek di wilayah Mamuju dan Sulawesi Barat. Jabatan ini mensyaratkan pendidikan minimal S1 bidang Manajemen, Ekonomi, atau Keuangan, pengalaman kerja pada bidang bisnis, pemasaran, perbankan, atau lembaga keuangan, serta kompetensi berupa pemahaman sistem penjaminan kredit, kemampuan analisis bisnis, penyusunan strategi pemasaran, dan komunikasi-negosiasi.

Staf Klaim dan Subrogasi bertugas menerima, memeriksa, dan menganalisis dokumen pengajuan klaim dari bank atas kredit bermasalah, serta mengelola hak subrogasi, yaitu menagih kembali kewajiban debitur sesuai porsi yang menjadi hak Jamkrindo. Wewenang jabatan ini meliputi pemeriksaan dokumen klaim, pemberian rekomendasi kelayakan klaim, koordinasi penyelesaian klaim dengan pihak terkait, serta pengawasan proses penagihan subrogasi. Kualifikasi yang dipersyaratkan adalah pendidikan minimal S1 bidang Manajemen, Akuntansi, Ekonomi, atau Hukum, dengan kompetensi memahami prosedur klaim dan risiko kredit serta ketelitian tinggi dalam menganalisis dokumen.

Staf Operasional bertanggung jawab mengelola kegiatan operasional kantor, termasuk administrasi, keuangan, serta pengelolaan sumber daya manusia agar



kegiatan perusahaan berjalan efektif, dengan wewenang mengatur pelaksanaan kegiatan operasional, memberikan arahan kepada staf, mengawasi administrasi perusahaan, serta mengusulkan perbaikan sistem kerja. Jabatan ini mensyaratkan pendidikan minimal S1 bidang Manajemen, Administrasi Bisnis, atau Akuntansi, dengan kompetensi pengelolaan administrasi, manajemen SDM dasar, kepemimpinan, koordinasi, dan penggunaan sistem administrasi digital. Ketiga rancangan jabatan tersebut menunjukkan bahwa pembagian tugas di kantor cabang telah disusun secara proporsional antara fungsi bisnis, fungsi klaim, dan fungsi operasional, meskipun deskripsi kewenangan pada tingkat Pimpinan Cabang belum dijelaskan secara rinci oleh narasumber.

Sistem Rekrutmen dan Seleksi

Rekrutmen SDM Jamkrindo dilakukan melalui dua sumber, yaitu internal dan eksternal. Sumber internal berasal dari karyawan nonorganik atau tenaga alih daya (*outsourcing*) yang telah lama bekerja serta karyawan kontrak, yang dapat diajukan mengikuti proses rekrutmen atau pengangkatan biasanya melalui rekomendasi internal. Sumber eksternal dilakukan melalui pembukaan rekrutmen nasional yang saat ini tampaknya dilakukan melalui satu pintu di bawah kementerian yang menaungi BUMN, sehingga peserta yang lulus proses awal dapat ditempatkan pada perusahaan BUMN sesuai kebutuhan dan kesediaan penempatan. Media rekrutmen yang digunakan meliputi aplikasi, situs resmi perusahaan, dan sistem rekrutmen terpusat melalui kementerian, termasuk skema Rekrutmen Bersama BUMN melalui Forum Human Capital Indonesia, rekrutmen internal, rekrutmen eksternal, pengangkatan tenaga alih daya atau peserta magang, serta penggunaan jasa pencarian tenaga profesional untuk jabatan tertentu.

Tahapan seleksi yang diterapkan meliputi seleksi administrasi, yaitu pemeriksaan kelengkapan dokumen pelamar seperti daftar riwayat hidup, ijazah, dan transkrip nilai serta kesesuaian latar belakang pendidikan dengan posisi yang tersedia; tes tertulis untuk menilai kemampuan dasar dan pengetahuan umum; tes psikologi untuk mengetahui karakter, pola pikir, ketelitian, kemampuan bekerja sama, serta kesiapan menghadapi tekanan kerja; dan wawancara untuk menggali motivasi, pengalaman, kemampuan komunikasi, dan kesesuaian pelamar dengan kebutuhan jabatan dan lingkungan kerja.

Orientasi dan Pelatihan

Program orientasi dilaksanakan pada awal masa kerja bagi pegawai tetap, pegawai kontrak, tenaga *outsourcing*, maupun peserta magang, dengan tiga komponen utama. Pertama, pengenalan perusahaan, meliputi pengenalan Jamkrindo sebagai perusahaan penjaminan, peran

perusahaan dalam membantu UMKM yang mengalami keterbatasan agunan, pengenalan produk dan proses kerja, serta struktur kantor cabang, yang dilaksanakan melalui pemaparan oleh bagian operasional/SDM dan tur lingkungan kantor pada hari pertama masa kerja. Kedua, budaya kerja, yang mencakup loyalitas, integritas, profesionalisme, tanggung jawab, kemampuan menjaga hubungan kerja dengan mitra, serta etika berkomunikasi, disampaikan melalui penjelasan nilai dan diskusi situasi kerja pada hari pertama dan diperkuat selama masa pendampingan. Ketiga, Standar Operasional Prosedur (SOP), meliputi SOP pemeriksaan dokumen penjaminan, proses klaim dan subrogasi, penggunaan aplikasi Workplace untuk administrasi dan absensi, keamanan data, pelaporan, serta keadaan darurat, yang disampaikan melalui penjelasan dan praktik langsung pada hari kedua hingga ketiga masa orientasi.

Program pelatihan dirancang berjenjang sesuai struktur dan kebutuhan setiap unit kerja. Seluruh pegawai memperoleh pelatihan mengenai proses bisnis, produk penjaminan, budaya kerja, anti-fraud, keamanan informasi, dan K3 minimal satu kali setahun melalui kelas, *e-learning*, diskusi, dan simulasi. Pimpinan cabang dan manajer memperoleh pelatihan kepemimpinan, pengambilan keputusan, dan manajemen risiko melalui *workshop* dan *coaching*. Bidang bisnis dilatih mengenai pemasaran dan negosiasi setiap triwulan, bidang klaim dan subrogasi dilatih ketelitian verifikasi klaim minimal dua kali setahun, bidang operasional-keuangan dilatih penyusunan anggaran dan pelaporan setiap semester, bidang operasional-SDM dilatih pengelolaan data pegawai dan aplikasi internal setiap semester, sedangkan seluruh pegawai turut dilibatkan dalam simulasi tanggap darurat kebakaran dan gempa bumi minimal satu kali setahun.

Pengembangan Karier

Jalur karier pegawai Jamkrindo dimulai dari status magang, tenaga alih daya, atau pegawai kontrak sebelum diangkat menjadi pegawai organik pada posisi staf atau pelaksana. Pegawai dengan kinerja baik dapat berkembang secara bertahap menuju jenjang struktural hingga posisi Manajer Bidang, dan selanjutnya Pimpinan Cabang. Program pengembangan pegawai dilakukan melalui promosi, rotasi, dan mutasi yang mempertimbangkan hasil penilaian kinerja, kompetensi, pengalaman kerja, dan kebutuhan organisasi.

Penilaian Kinerja

Sistem penilaian kinerja Jamkrindo disusun sebagai proses sistematis dalam satu siklus tahunan yang mencakup penetapan sasaran kerja dan *Key Performance Indicator* (KPI) individu, monitoring dan coaching berkala, penilaian



akhir tahun, kalibrasi serta verifikasi hasil, pemberian umpan balik, dan tindak lanjut berupa remunerasi maupun pengembangan karier. Pada awal periode, atasan dan karyawan menetapkan sasaran kerja yang harus jelas, terukur, dan memiliki batas waktu, dilengkapi bukti pencapaian seperti laporan produksi penjaminan dan ketepatan waktu penyampaian laporan. Selama periode berjalan, pencapaian KPI dipantau melalui monitoring dan coaching setiap triwulan untuk mendeteksi hambatan lebih awal.

Pada akhir periode, dilakukan evaluasi kinerja menggunakan skala 1 sampai 5, di mana karyawan melakukan penilaian diri dengan bukti pencapaian, kemudian atasan memeriksa dan memberikan skor pada setiap indikator. Nilai setiap indikator dikalikan bobotnya sebagaimana disajikan pada Tabel 1, kemudian dijumlahkan menjadi nilai komposit yang diklasifikasikan ke dalam performance level PL1 sampai PL5. Untuk menjaga konsistensi, hasil penilaian atasan langsung melalui tahap kalibrasi dan verifikasi oleh pejabat satu tingkat di atasnya bersama fungsi SDM, sebelum disampaikan kepada karyawan melalui sesi umpan balik. Hasil penilaian selanjutnya digunakan sebagai dasar penghargaan, kenaikan gaji, promosi, rotasi atau mutasi, serta program perbaikan kinerja.

Tabel 1. Kriteria dan Bobot Penilaian Kinerja Pegawai Jamkrindo

No	Kriteria Penilaian	Bobot
1	Pencapaian Target	30%
2	Produktivitas	20%
3	Kualitas dan Akurasi	15%
4	Kehadiran dan Disiplin	10%
5	Integritas dan Tanggung Jawab	15%
6	Kerja Sama dan Pengembangan	10%

Sumber: Dokumen Form Penilaian Kinerja PT Jamkrindo (2026)

Kompensasi dan Balas Jasa

Perusahaan telah menetapkan standar gaji dan tunjangan sesuai jabatan masing-masing pegawai. Perkembangan gaji selanjutnya dipengaruhi oleh hasil penilaian kinerja tahunan (PL1 sampai PL5, dengan PL5 sebagai kategori tertinggi) serta klasifikasi kantor cabang (kelas A, B, C, dan D), di mana kantor cabang kelas A pada umumnya memiliki tingkat kompensasi lebih tinggi dibandingkan kelas C atau D. Bonus diberikan satu kali dalam setahun; sebelumnya pembayaran dilakukan dua tahap (sekitar 40% pada awal tahun dan 60% menjelang tahun ajaran baru), namun sejak sekitar tahun 2018 bonus dibayarkan sekaligus. Penerimaan bonus berbeda menurut status pegawai, di mana pegawai organik memperoleh bonus tahunan penuh sedangkan pegawai nonorganik memperoleh pembayaran tambahan yang dihitung proporsional berdasarkan masa kerja.

Komponen insentif tersendiri di luar gaji, tunjangan, dan bonus tidak dijelaskan secara rinci oleh narasumber; komponen yang paling mendekati insentif kinerja adalah perbedaan kenaikan gaji berdasarkan performance level. Tunjangan yang tersedia meliputi tunjangan jabatan, kesejahteraan, wilayah, komunikasi, kesehatan, dan transportasi pelatihan, dengan jenis dan besaran yang berbeda antara pegawai tetap, kontrak, dan tenaga alih daya. Perusahaan turut menyediakan perlindungan jangka panjang melalui program kesejahteraan karyawan dan Dana Pensiun Lembaga Keuangan. Kompensasi non-finansial diberikan melalui penghargaan pegawai terbaik dan sertifikat berdasarkan hasil penilaian tahunan, kesempatan pengembangan karier melalui promosi, rotasi, dan mutasi, serta lingkungan kerja yang ditandai loyalitas dan kedekatan antarpegawai. Perusahaan juga menyediakan fasilitas pendukung berupa tempat ibadah, area parkir, ruang istirahat, layanan keamanan, jaminan kesehatan, pemeriksaan kesehatan rutin, dan kegiatan olahraga.

Keselamatan dan Kesehatan Kerja

Kegiatan di kantor Jamkrindo Mamuju sebagian besar dilakukan di lingkungan perkantoran sehingga risiko kerja utamanya berbeda dengan perusahaan manufaktur atau konstruksi. Meskipun demikian, potensi bahaya yang jelas dihadapi adalah kebakaran dan gempa bumi, yang dapat menimbulkan kepanikan, kesalahan evakuasi, cedera, kerusakan fasilitas, kehilangan dokumen, serta gangguan kelangsungan operasional. Risiko kebakaran mencakup luka bakar dan gangguan pernapasan akibat asap, sedangkan risiko gempa bumi mencakup tertimpa benda dan terjebak di dalam gedung. Selain itu, terdapat risiko ergonomi akibat pekerjaan sedentari yang dapat menurunkan produktivitas, serta risiko perjalanan pegawai dari dan menuju kantor maupun saat melakukan kunjungan ke mitra.

Program pencegahan yang telah diterapkan meliputi simulasi atau role play secara berkala, praktik penggunaan Alat Pemadam Api Ringan (APAR), demonstrasi pemadaman awal bersama petugas pemadam kebakaran, pemutaran video penanganan gempa, penetapan titik kumpul, serta sosialisasi jalur dan protokol evakuasi. Narasumber menekankan bahwa ketersediaan alat pemadam tidak cukup apabila pegawai tidak mengetahui cara menggunakannya, sehingga pelatihan praktik menjadi penting. Selain itu, perusahaan juga menyediakan pemeriksaan kesehatan kerja dan jaminan kesehatan sebagai bagian dari upaya menjaga kondisi fisik dan mental pegawai.



Hubungan Industrial

Hubungan industrial di PT Jamkrindo melibatkan perusahaan, pegawai, manajemen, dan serikat pekerja, dengan mempertimbangkan perbedaan status pegawai organik, kontrak, tenaga alih daya, dan peserta magang yang memengaruhi bentuk perjanjian kerja dan hak yang diterima. Perubahan status pegawai tidak berlangsung otomatis karena mempertimbangkan seleksi, kebutuhan formasi, rekomendasi, dan keputusan kantor pusat. Komunikasi karyawan berlangsung melalui koordinasi langsung antara pegawai dan atasan, evaluasi kinerja, pemantauan target, serta secara korporat melalui surat elektronik, surat edaran, papan pengumuman, dan sosialisasi langsung yang dilakukan secara dua arah.

Penyelesaian konflik dilakukan secara bertahap, dimulai dari pembahasan dengan atasan langsung, kemudian diteruskan kepada manajer atau unit SDM, dengan tetap menjaga kerahasiaan serta hak setiap pihak melalui klarifikasi, dialog, mediasi, dan pencatatan. Untuk dugaan pelanggaran serius, perusahaan menyediakan Whistle Blowing System. Jamkrindo memiliki serikat pekerja bernama Sekarya yang mewadahi pegawai dan terlibat dalam Perjanjian Kerja Bersama yang mengatur hak serta kewajiban pegawai dan manajemen, dengan hubungan yang dilaksanakan melalui dialog, konsultasi kebijakan, penyelesaian keluhan, dan pembahasan ketenagakerjaan.

Pemutusan Hubungan Kerja

Pemutusan hubungan kerja (PHK) merupakan tindakan terakhir yang dilakukan secara hati-hati karena berdampak langsung terhadap penghasilan, karier, kondisi psikologis, dan keluarga pegawai. Di PT Jamkrindo Cabang Mamuju, pemecatan tidak serta-merta dilakukan terhadap setiap masalah; pernah terdapat penanganan melalui penurunan grade atau jabatan, pencopotan dari posisi, dan mutasi ketika pegawai dianggap melakukan tindakan yang merugikan perusahaan. Kebijakan PHK mengacu pada peraturan ketenagakerjaan yang berlaku, Perjanjian Kerja Bersama, perjanjian kerja pegawai, Kode Etik, serta peraturan internal perusahaan, dengan sanksi yang disesuaikan jenis dan tingkat pelanggaran, mulai dari teguran, peringatan tertulis, penurunan grade, mutasi, hingga PHK.

Prosedur PHK dimulai dengan pengumpulan fakta, dokumen, hasil penilaian kinerja, dan riwayat teguran, dengan pegawai diberi kesempatan menjelaskan masalah dan menyampaikan keberatan. Apabila PHK tidak dapat dihindari, perusahaan melakukan perundingan dengan pegawai atau serikat pekerja, dan keputusan PHK disampaikan secara tertulis dengan mencantumkan alasan, tanggal berakhirnya hubungan kerja, serta hak yang diterima pegawai. Hak pekerja setelah PHK meliputi upah

yang belum dibayarkan, uang pesangon, uang penghargaan masa kerja, uang penggantian hak, jaminan sosial, dan manfaat pensiun sesuai ketentuan yang berlaku, dengan pengunduran diri yang harus dilakukan secara sukarela tanpa paksaan dari perusahaan.

Digitalisasi Manajemen Sumber Daya Manusia

Pencatatan kehadiran pegawai dilakukan melalui aplikasi Workplace untuk mencatat absensi masuk dan pulang, dengan pembatasan lokasi sehingga pegawai hanya dapat melakukan absensi apabila berada dalam jarak sekitar 400 meter dari kantor. Mekanisme ini membantu memastikan absensi dilakukan dari lokasi kerja yang telah ditentukan sehingga data kehadiran lebih akurat. Namun, karena sebagian pegawai melaksanakan pekerjaan di luar kantor seperti kegiatan pemasaran dan kunjungan ke mitra, sistem absensi masih memerlukan pilihan absensi tugas luar dengan persetujuan atasan.

Proses rekrutmen (*e-recruitment*) telah memanfaatkan media digital berupa aplikasi, situs resmi perusahaan, dan sistem rekrutmen terpusat kementerian. Sementara itu, penerapan Human Resources Information System (HRIS) yang terintegrasi untuk mengelola identitas pegawai, status kepegawaian, kehadiran, cuti, gaji, tunjangan, penilaian kinerja, pelatihan, dan dokumen kepegawaian dalam satu sistem belum dijelaskan secara rinci oleh narasumber, sehingga belum diketahui apakah seluruh data tersebut telah terhubung atau masih tersebar pada beberapa aplikasi berbeda. Penilaian kinerja tahunan (*e-performance appraisal*) berbasis PL1-PL5 telah diterapkan, namun belum jelas apakah seluruh tahapannya dilakukan secara elektronik. Penggunaan platform *e-learning* juga belum dijelaskan secara khusus, meskipun perusahaan telah menjalin kerja sama pengembangan pegawai melalui IFG Corporate University dan penyedia pembelajaran digital lainnya.

Analisis Kelemahan dan Rekomendasi

Berdasarkan hasil penelitian, teridentifikasi lima kelemahan utama dalam sistem SDM PT Jamkrindo Cabang Mamuju. Pertama, digitalisasi MSDM belum terintegrasi sepenuhnya; aplikasi *Workplace* telah digunakan untuk absensi dan proses rekrutmen telah dilakukan secara digital, namun pengelolaan data pegawai, cuti, kompensasi, penilaian kinerja, pelatihan, dan pengembangan karier belum tergambar dalam satu sistem yang terhubung. Kedua, kebutuhan tenaga kerja belum didukung analisis beban kerja yang rinci, sehingga jumlah pegawai, jabatan, dan unit kerja yang membutuhkan tambahan tenaga belum dapat dipetakan secara jelas, yang berisiko menyebabkan pembagian tugas tidak merata. Ketiga, pengelolaan pekerjaan di luar jam kerja belum jelas, karena pegawai



terkadang bekerja melewati jam kerja untuk menyelesaikan tugas mendesak, namun ketentuan persetujuan lembur, pencatatan waktu kerja tambahan, dan pemberian kompensasinya belum dijelaskan secara rinci.

Keempat, pengembangan karier belum memiliki jalur dan standar kompetensi yang baku; proses magang, kontrak, dan pengangkatan menjadi pegawai tetap telah diterapkan, tetapi jalur karier setiap jabatan, persyaratan promosi, dan program penyiapan calon pemimpin belum tergambar secara terstruktur. Kelima, mekanisme pengaduan, disiplin, dan penyelesaian konflik belum tersosialisasikan secara jelas; perusahaan telah memiliki serikat pekerja, Perjanjian Kerja Bersama, dan *Whistle Blowing System*, namun pegawai memerlukan penjelasan lebih rinci mengenai jalur pengaduan, perlindungan pelapor, dan hak pegawai dalam proses disiplin atau PHK.

Berdasarkan kelemahan tersebut, rekomendasi yang diajukan meliputi: (1) membangun sistem informasi SDM yang terintegrasi untuk menghubungkan data pegawai, absensi, cuti, gaji, penilaian kinerja, dan pelatihan dalam satu sistem; (2) melakukan analisis beban kerja dan perencanaan tenaga kerja berdasarkan jumlah pekerjaan, target, dan waktu penyelesaian tugas; (3) memperjelas ketentuan waktu kerja dan lembur agar setiap pekerjaan tambahan mendapat persetujuan, dicatat, dan diberikan kompensasi sesuai ketentuan; (4) menyusun jalur karier dan standar kompetensi agar setiap pegawai mengetahui tahapan karier dan persyaratan promosi; serta (5) memperjelas mekanisme pengaduan, pemberian sanksi, dan penyelesaian konflik agar proses disiplin dan PHK dilakukan secara adil dan berdasarkan bukti.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa PT Jamkrindo Cabang Mamuju telah menerapkan berbagai fungsi utama manajemen sumber daya manusia, meliputi perencanaan SDM, rekrutmen dan seleksi, orientasi dan pelatihan, pengembangan karier, penilaian kinerja berbasis KPI dan *performance* level (PL1-PL5), kompensasi dan balas jasa, program keselamatan dan kesehatan kerja, hubungan industrial melalui serikat pekerja Sekarya, prosedur pemutusan hubungan kerja yang bertahap, serta digitalisasi melalui aplikasi *Workplace* untuk absensi dan rekrutmen daring.

Meskipun sistem dasar MSDM telah berjalan, penerapannya masih menghadapi sejumlah kelemahan, khususnya digitalisasi yang belum terintegrasi secara menyeluruh, keterbatasan jumlah tenaga kerja yang belum didukung analisis beban kerja, ketentuan lembur yang belum baku, jalur pengembangan karier yang belum terstruktur, serta sosialisasi mekanisme pengaduan yang masih perlu diperkuat.

SARAN

Manajemen PT Jamkrindo Cabang Mamuju disarankan mengembangkan sistem informasi SDM yang terintegrasi, melakukan analisis beban kerja untuk perencanaan tenaga kerja yang lebih akurat, memperjelas ketentuan waktu kerja dan kompensasi lembur, menyusun jalur karier dan standar kompetensi secara terstruktur, serta meningkatkan sosialisasi mekanisme pengaduan, disiplin, dan penyelesaian konflik kepada seluruh pegawai bersama serikat pekerja.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada pimpinan dan narasumber PT Jamkrindo Cabang Mamuju atas kesediaan memberikan informasi melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, serta kepada Bapak Agus Salim, S.E., M.M. selaku dosen pengampu mata kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia atas bimbingan yang diberikan selama proses penyusunan penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi). Bumi Aksara.
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2019). *Organizational Behavior and Management* (11th ed.). McGraw-Hill Education.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2016). *Human Resource Management* (15th ed.). Cengage Learning.
- Moheriono. (2019). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Rajagrafindo Persada.
- Priansa, D. J. (2020). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Alfabeta.
- PT Jaminan Kredit Indonesia (Persero). (2026). *Ketetapan Direksi Nomor 02/KD/5/V/2026 tentang Struktur Organisasi PT Jamkrindo*. Jamkrindo.
- Republik Indonesia. (2003). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan*.
- Schein, E. H. (2017). *Organizational Culture and Leadership* (5th ed.). Wiley.
- Sedarmayanti. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Refika Aditama.