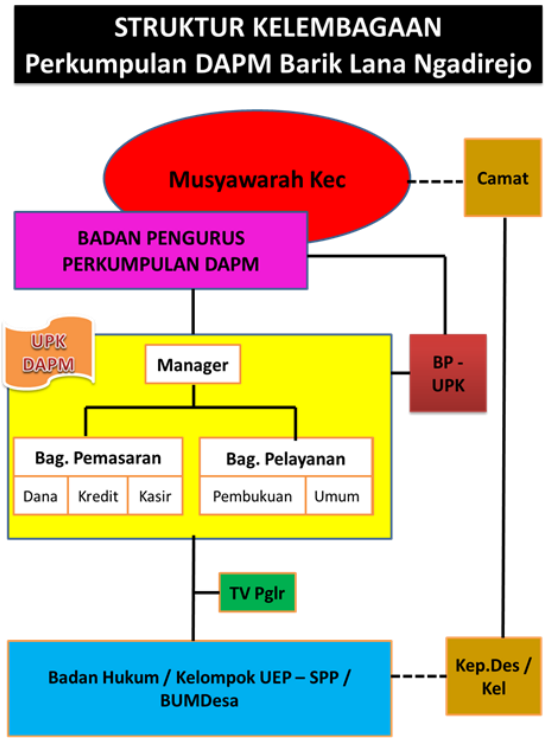
# BAB IV

# ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

## A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

BPP DAPM Barik Lana merupakan sebuah lembaga keuangan mikro bagi masyarakat yang berada di Kompleks Kantor Kecamatan Ngadirejo yang beralamat di Jalan Lingkar Utara No. 1 Ngadirejo Kabupaten Temanggung Provinsi Jawa Tengah, dengan jumlah personel 12 orang. Adapun rincian posisi kelembagaan dalam organisasi BPP DAPM Barik Lana adalah sebagai berikut, 3 orang Pengurus BPP, 3 orang personel Unit Pengelola Kegiatan DAPM, 3 orang pengurus Badan Pengawas DAPM dan 3 orang personel Tim Verifikasi DAPM.

Untuk membantu memperjelas struktur organisasi BPP DAPM Barik Lana Kecamatan Ngadirejo, berikut kami sajikan bagan Struktur Kelembagaan Organisasi BPP DAPM Barik Lana Kecamatan Ngadirejo.




**Gambar 1**
Bagan Struktur Kelembagaan Organisasi
BPP DAPM Barik Lana Kecamatan Ngadirejo

1. Sejarah Singkat BPP DAPM Barik Lana

Dana Amanah Pemberdayaan Masyarakat Mandiri (DAPM) bermula dari Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perdesaan (PNPM Mandiri Perdesaan) yang diluncurkan oleh Presiden Susilo Bambang Yudhoyono. PNPM Mandiri Perdesaan merupakan program yang berbasis di Kecamatan di seluruh Indonesia.PNPM Mandiri Perdesaan

mulai diterapkan di Kecamatan Ngadirejo pada tahun 2009.Aset hasil – hasil kegiatan Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perdesaan (PNPM-MPd ) khususnya aset dana bergulir atau yang kemudian dikenal dengan Dana Amanah Pemberdayaan Masyarakat (DAPM) adalah aset masyarakat miskin atau kurang mampu yang tergabung dalam kelompok pemanfaat peminjam, yang wajib dilestarikan serta dikembangkan bersama untuk terwujudnya kesejahteraan dan kemandirian masyarakat miskin perdesaan.

Dalam rangka mendukung pelaksanaan dan pelestarian Dana Amanah Pemberdayaan Masyarakat maka Menteri Koordinator Kesejahteraan Rakyat menerbitkan surat Nomor 817/MENKOKESRA/I/2014 Tanggal 31 Januari 2014 perihal Pemilihan Bentuk Badan Hukum Pengelolaan Dana Amanah Pemberdayaan Masyarakat PNPM Mandiri tentang 3 (tiga) pilihan bentuk Badan Hukum Pengelolaan DAPM sesuai peraturan perundangan yang berlaku, yaitu :

a. Koperasi;
b. Perkumpulan Berbadan Hukum (PBH);
c. Perseroan Terbatas.

Guna mencapai cita-cita yang diharapkan, khususnya yang berkenaandengan peningkatan kapasitas masyarakat dan kelembagaannya, optimalisasi fungsi dan peran pemerintah lokal, serta pengembangan jaringan kemitraan dalam pembangunan menuju kemandirian, maka dibentuk badan hukum Perkumpulan Dana Amanah Pemberdayaan Masyarakat. Selanjutnya Perkumpulan yang dibentuk tersebut dinamakan Perkumpulan Dana Amanah Pemberdayaan Masyarakat Barik Lana Ngadirejo, disingkat Perkumpulan DAPM Barik LanaNgadirejoyang secara resmi di legalisasi dengan terbitnya akta notaris pada tanggal 29 Juni 2016.

**Gambar 2**
Logo BPP DAPM Barik Lana Kecamatan Ngadirejo

Cita-cita mulia BPP DAPM Barik Lana Kecamatan Ngadirejo tersimbolisasi dalam logo BPP DAPM Barik Lana Ngadirejo. Secara filosofis logo tersebut memiliki arti sebagai berikut:

| | | | |
|---|---|---|---|
| a. | Bintang | : | Melambangkan Ketuhanan |
| b. | Orang Bergandengan | : | Melambangkan Kerukunan dan Prinsip Tolong Menolong |
| c. | Padi dan Kapas | : | Melambangkan Tujuan Mencapai Kemakmuran dan Kesejahteraan |
| d. | Warna Biru Laut | : | Melambangkan Pelayanan Publik |
| e. | Warna Hijau Daun | : | Melambangkan Pemberdayaan Masyarakat |
| f. | Warna Orange Keemasan | : | Melambangkan Cita-cita Mulia Perkumpulan Dalam Upaya Pengentasan Kemiskinan |
| g. | Warna Kuning | : | Melambangkan Keberlanjutan |

Secara strategis, Perkumpulan DAPM Barik Lana Kecamatan Ngadirejo dikelola oleh Badan Pengurus Perkumpulan DAPM yang kemudian disebut BPP DAPM Barik Lana Kecamatan Ngadirejo. Sebagai pengelola operasional

Dana Amanah Pemberdayaan Masyarakat dilakukan oleh lembaga profesional yaitu Unit Pengelola Kegiatan Dana Amanah Pemberdayaan Masyarakat Ngadirejo, disingkat UPK DAPM Barik Lana Ngadirejoyang berkedudukan di tingkat kecamatan yaitu Kecamatan Ngadirejo Kabupaten Temanggung Provinsi Jawa Tengah.

Implementasi nilai-nilai yang dikembangkan khususnya terkait denganpeningkatan kualitas pelayanan DAPM Barik Lana Kecamatan Ngadirejo Kabupaten Temanggung fokus pada 2 hal :

a. Standar pelayanan
b. Kepuasan konsumen atau pemanfaat

2. Visi, Misi dan Nilai-nilai Perusahaan.

a. *Vision*

Visi DAPM BARIK LANA Kecamatan Ngadirejo Kabupaten Temanggungadalah **"Menjadi Lembaga Pemberdayaan Yang Mampu Meningkatkan Kesejahteraan Serta Kemandirian Masyarakat Dalam Bidang Ekonomi"**

b. *Mission*

Misi adalah cara untuk mencapai visi

Misi DAPM BARIK LANA Kecamatan Ngadirejo Kabupaten Temanggung:

1) Meningkatkan Partisipasi masyarakat akan perencanaan dan pelestarian kegiatan ekonomi masyarakat perdesaan dan kelurahan;
2) Meningkat kegiatan usaha, memperluas kesempatan kerja dan sumber pendapatan bagi masyarakat perdesaan dan kelurahan;
3) Meningkatkan kualitas hidup masyarakat khususnya masyarakat kurang mampu;
4) Meningkatkan kemampuan Lembaga masyarakat dan Aparat di desa serta Kecamatan untuk memfasilitasi proses Pemberdayaan masyarakat;
5) Meningkatkan pemenuhan sarana dan prasarana ekonomi, pendidikan dan Kesehatan

c. *Tagline*

***"Bangga Membangun Desa"***

3. Prosedur Standar Operasional Perguliran

UPK DAPM sebagai sebuah unit kerja Perkumpulan Dana Amanah Pemberdayaan Masyarakat (DAPM) di kecamatan untuk melaksanakan kegiatan atas dasar mandat dari MAD/MK. Salah satu kegiatan UPK DAPM adalah mengelola keuangan dan pelayanan pinjaman / perguliran Dana Amanah Pemberdayaan Masyarakat kepada masyarakat melalui kelompok-kelompok masyarakat.

Pengelolaan dana bergulir sebagai dana amanah pemberdayaan masyarakat (SPP) bertujuan :

a. Memberi kemudahan akses permodalan usaha baik kepada masyarakat sebagai pemanfaat maupun kelompok usaha;
b. Pelestarian dan pengembangan dana bergulir sebagai dana amanah pemberdayaan masyarakat se Kecamatan;
c. Peningkatan kapasitas pengelola kegiatan dana bergulir di tingkat wilayah perdesaan / kelurahan;
d. Menyiapkan kelembagaan UPK DAPM sebagai pengelola yang profesional, akuntabel, transparans dan berkelanjutan;
e. Peningkatan pelayanan kepada RTM dalam pemenuhan kebutuhan permodalan usaha melalui kelompok pemanfaat.

Pengelolaan Dana Bergulir merupakan upaya menjaga kualitas/mutu dari kredit/pinjaman yang diberikan oleh UPK DAPM kepada kelompok-kelompok masyarakat yang menjadi dampingan/ binaan diwilayah kecamatan.

Agar dapat memperoleh hasil yang multi guna, maka proses Perguliran harus ditaati/dipatuhi oleh semua pihak yang terlibat dalam pengelolaan. Untuk itu sebagai pedoman proses Perguliran tersebut perlu disusun sebuah pedoman Pola dan Mekanisme Perguliran Dana Amanah Pemberdayaan Masyarakat berupa Standart Operasional Prosedur Perguliran.

a. Sasaran

1) Jenis Kelompok

Sasaran jenis kelompok dana bergulir adalah:

a) Kelompok Simpan Pinjam (KSP) adalah kelompok yang mempunyai kegiatan pengelolaan simpanan dan pinjaman dengan prioritas kelompok yang mempunyai anggota RTM;

b) Kelompok Usaha Bersama (KUB) adalah kelompok yang mempunyai kegiatan usaha yang dikelola secara bersama oleh anggota kelompok,

dengan prioritas kelompok yang mempunyai anggota RTM;

c) Kelompok Aneka Usaha (KAU) adalah kelompok RTM yang mempunyai kegiatan usaha sesuai dengan usaha masing-masing anggota.

d) Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) atau Badan Usaha Milik Antar Desa (BUMDes Antar Desa)

2) Fungsi Kelompok

Fungsi kelompok dalam melayani pemanfaat dana bergulir adalah:

a) Kelompok *Chanelling* (Penyalur) adalah yang hanya menyalurkan pinjaman dari UPK DAPM kepada pemanfaat tanpa mengubah persyaratan dan ketentuan yang ditetapkan oleh UPK DAPM;

b) Kelompok *Executing* (Pengelola) adalah kelompok yang mengelola pinjaman dari UPK DAPM secara mandiri sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh kelompok atas dasar musyawarah/kesepakatan antara kelompok dan anggota/pemanfaat.

b. Ketentuan Pendanaan:

1) Dana Perguliran Usaha Ekonomi Produktif (UEP) dapat digunakan untuk pendanaan kegiatan UEP dan SPP; sedangkan dana perguliran SPP hanya digunakan untuk pendanaan kegiatan SPP,

2) Tidak diperbolehkan memberikan pinjaman secara individu;

3) Kelompok yang didanai meliputi: Kelompok Simpan Pinjam, Kelompok Usaha Bersama, Kelompok Aneka Usaha, BUMDes, BUM Antar Desa.

4) Kelompok peminjam dana bergulir adalah kelompok dengan kategori berkembang atau siap,

5) Pendanaan dilakukan sesuai dengan jenis kelompok yang bersangkutan.

6) Adanya perjanjian pinjaman antara UPK DAPM dan Kelompok yang diketahui Kepala Desa / Kelurahan bersangkutan,

7) Keputusan pendanaan dilakukan oleh Tim Pendanaan Pinjaman;

8) Penetapan Daftar Tunggu Kelompok usulan kegiatan pinjaman yang belum terdanai dapat ditetapkan sebagai Kelompok Tunggu yang dilaporkan dalam daftar tunggu kelompok. Daftar tunggu tersebut dicatat dalam buku Register Pinjaman.

c. PersyaratanPeminjam

1) Subyek Peminjam :

a) Pinjaman hanya akan diberikan kepada Kelompok – kelompok yang sudah jelas keberadaannya dan mantap dari sisi organisasinya**,**

b) Anggota kelompok memiliki usaha produktif (perdagangan, jasa, kerajinan dan lain-lain)

c) Anggota kelompok berasal dari desa / kelurahan dimana kelompok berada di wilayah Kecamatan Ngadirejo Kab. Klaten Prov. Jawa Tengah,

d) Jenis Kelompok merupakan Kelompok Simpan-Pinjam yang beranggotakan khusus perempuan dan Kelompok Usaha Ekonomi Produktif yang

beranggotakan laki-laki dan atau perempuan, dengan kriteria kelompok sebagai berikut :

(1) Kelompok minimal sudah berumur 1 (satu) tahun

(2) Jumlah anggota antara 5 – 30 orang dan memiliki pengurus minimal 3 (tiga) orang (Ketua, Sekretaris dan Bendahara)

(3) 60 % ( enam puluh prosen ) dari jumlah pemanfaat memiliki usaha produktif dari berbagai sektor

(4) Bagi Kelompok Simpan Pinjam, anggota kelompoknya memiliki tabungan di Kelompok,

(5) Kelompok memiliki Administrasi Pembukuan yang sederhana akan tetapi memenuhi kaedah pembukuan dan dikerjakan secara tertib serta teratur.

(6) Kelompok memiliki aturan main yang jelas dan dilaksanakan oleh seluruh anggota dan pengurus kelompok

(7) Pengelolaan kelompok dikelola secara terbuka

(8) Kelompok dalam pengelolaan pinjaman dari UPK DAPM diperbolehkan merubah skim kredit (besar jasa, jangka waktu, cara angsuran dan lain-lain) sesuai dengan kesepakatan seluruh anggotanya; dalam hal ini disebut *Kelompok Executing.*

(9) Kelompok yang telah lunas dan mengajukan pinjaman lagi harus dinilai kondisi pinjaman sebelumnya dengan ketentuan :

(a) Jika mempunyai catatan tanpa tunggakan, dapat mengajukan pinjaman dengan jumlah yang lebih besar(mak 200%) dari pinjaman sebelumnya;

(b) Jika mempunyai catatan tunggakan sampai dengan kolektibilitas II dapat mengajukan pinjaman dengan jumlah

yang sama dengan pinjaman sebelumnya;

(c) Jika mempunyai catatan tunggakan di atas kolektibilitas II dapat mengajukan pinjaman maksimal 75 % dari pinjaman sebelumnya

d. Skema Kredit

1) Jasa (bunga) Pinjaman, ditetapkan :

Besaran jasa pinjaman ditentukan berdasarkan referensi bunga pasar untuk pinjaman lembaga keuangan di wilayah Kecamatan Ngadirejo.

Pada tahun ini ditentukan sebagai berikut :

a) Kelompok *Executing* (Pengelola)

Dari UPK kepada Kelompok sebesar 1,25 % perbulan tetap (*flate rate*). Sementara Jasa/Bunga dari Kelompok kepada anggotanya atas dasar kesepakatan antara kelompok dengan anggota / pemanfaatnya.

b) Kelompok *Channeling* (penyalur)

Dari UPK kepada Kelompok, sebesar 1,25 % perbulan tetap (*flate rate)* Sementara besarnya jasa/bunga dari kelompok kepada anggota besarnya sama dengan tingkat bunga dari UPK.

2) Jangka Waktu Pinjaman:

a) Jangka waktu pinjaman KSPP Maksimum 18 bulan.

b) Jangka waktu pinjaman UEP Maksimum 24 bulan.

3) Cara/sistem angsuran :

a) Jadwal angsuran disesuaikan siklus angsuran bulanan (satu bulan sekali).

b) Angsuran terdiri dari jasa pinjaman dan pokok pinjaman.

4) Jaminan atas Pinjaman yang diterima.

Pada dasarnya pinjaman ini diberikan tanpa jaminan, jaminan utama hanyalah kepercayaan, namun untuk mengurangi resiko maka jaminan bisa berupa :

a) Kemantapan kelompok (ada ukuran/parameter).

b) Jaminan unjuk, yaitu surat pernyataan dari pengurus kelompok dan anggota kelompok, jika terjadi wanprestasi atas pinjaman yang diterima maka peminjam (kelompok dan anggota) bersedia menyerahkan harta benda yang ada dirumah/dipekarangan yang sudah ada dan atau yang akan diadakan dikemudian hari.

c) Untuk pinjaman dalam kondisi tertentu misalnya dalam penanganan khusus, dimungkinkan bisa menggunakan Jaminan Fisik (Surat Tanah/Sertifikat, BPKB dan lain-lain).

d) Pinjaman untuk pemanfaat SPP adalah maksimal Rp. 10.000.000.00,- (bagi yang lebih dari 3 kali pinjam dan belum pernah ada tunggakan angsuran).

5) Penghargaan dan Sanksi :

a) Bagi Kelompok yang lancar dalam angsuran / pengembalian pinjaman akan diberikan Reward /

IPTW setelah lunas pinjamannya sebesar 6 % dari Jasa/Bunga Pinjaman di UPK DAPM.

b) Bagi Kepala Desa, mendapatkan reward sebesar 1 % dari Jasa/Bunga Pinjaman setiap kelompok dengan kategori *rewardable*.

c) Bagi Kelompok yang tidak lancar, maka akan terkena sanksi sebagai berikut :

(1) Apabila tunggakan angsurannya dalam kategori kolektibilitas V / macet maka kelompok bersangkutan diumumkan sebagai kelompok hitam / penunggak sampai dengan proses pelunasan hutang terselesaikan; dan terhadap kelompok tersebut tidak dapat mengajukan pinjaman lagi.

(2) Apabila proses penyelesaian dengan musyawarah menemui jalan buntu / tidak ada perkembangan penyelesaian; maka penyelesaian ditempuh melalui jalur hukum.

e. Prosedur Pemberian/Pencairan Pinjaman Kelompok

1) Anggota melalui musdes/rapat kelompok mengajukan pinjaman secara tertulis atau secara lisan kepada pengurus kelompok.

2) Bila disetujui oleh Pengurus Kelompok, maka Pengurus Kelompok merekap ajuan anggota, selanjutnya mengisi proposal pinjaman kelompok (form. Proposal Pinjaman disediakan UPK DAPM) yang diketahui oleh Koordinator Kelompok Desa dan Kepala Desa/Kelurahan.

3) UPK DAPM menerima, memverifikasi administrasi atas proposal beserta lampirannya. Apabila belum lengkap dan benar maka berkas-berkas proposal dikembalikan kepada Pengurus Kelompok untuk dilengkapi atau dibetulkan; dan apabila sudah memenuhi syarat maka dicatat dalam buku Register Pinjaman.

4) Sie. Kredit meneliti ulang dan mengklasifikasi antara pinjaman baru dan pinjaman lama; bagi pinjaman lama maka Kartu Pinjaman yang telah dimutakhirkan

oleh Sie. Kredit dijadikan lampiran dari proposal / ajuan pinjaman sehingga dapat dievaluasi kelancaran angsurannya oleh Tim Verifikasi Perguliran dan/atau Tim Pendanaan.

5) Sie. Kredit membuat penjadwalan dan pemberitahuan akandilakukannya kunjungan lapangan (ke kelompok) guna melakukan Analisa Pinjaman (study kelayakan).

6) Tim Verifikasi setelah selesai melakukan Analisa Pinjaman (study kelayakan), selanjutnya menyusun rekomendasi atas analisa pinjaman serta hasil kunjungan lapangan tersebut dan disampaikan kepada Manager UPK DAPM untuk dilakukan pembahasan bersama Tim Pendanaan Perguliran.

7) Apabila proposal / ajuan pinjaman kelompok dinyatakan LAYAK maka Sie. Kredit dengan dibantu Sie. Umum membuat pemberitahuan kepada kelompok bersangkutan perihal pencairan / realisasi perguliran pinjaman serta Surat Perjanjian Pinjaman ; dan apabila dinyatakan TIDAK LAYAK maka dibuat

surat pemberitahuan perihal ketidak layakan ajuan pinjaman kepada kelompok yang bersangkutan.

8) Sie. Pembukuan dengan dibantu Kasier merekap plafon pinjaman yang akan direalisasikan dan membuat / menyiapkan Kitir Pinjaman (KW.1), Kartu Pinjaman (KW.2) serta berkoordinasi dengan Bank tentang renacana penarikan dana dari Bank.

9) Pengurus Kelompok berkoordinasi dengan anggota / calon peminjam tentang waktu dan tempat pencairan ; Pengurus Kelompok pada hari pencairan dan sebelum dilakukan pencairan mengambil dana perguliran di kantor UPK.

10) UPK DAPM (Petugas) beserta Koordinator Kelompok Desa/Kelurahan mendampingi, menyaksikan dan memastikan pencairan dana pinjaman / perguliran direalisasikan dan diterimakan kepada peminjam yang tersebut dalam surat perjanjian.

## B. Standar Pelayanan

Penerapan standar pelayanan yang diterapkan diharapkan membawa kepuasan anggota secara terus menerus sehingga loyalitas akan tercipta. DAPM Barik Lana Kecamatan Ngadirejo Kabupaten Temanggung memberikan pelayanan kepada pemanfaat dana yang bersifat fisik maupun non fisik. Pelayanan fisik meliputi fasilitas dan kelengkapan peralatan seperti ruang pelayanan, kearsipan, dan pelayanan *front office*. Sedangkan pelayanan non fisik meliputi layanan administrasi keanggotaan secara langsung maupun tidak langsung yang meliputi layanan media sosial seperti BBM, whatsapp,sms (*short message service*) dan pelayanan lainnya berupa pendampingan pengelolaan administrasi kelompok yang meliputi administrasi umum dan administrasi keuangan.

## C. Kualitas Pelayanan

Metodologi peningkatan kualitas pelayanan terhadap pemanfaat dana yang diberikan difokuskan kepada 4 (empat) aspek sebagai berikut :

1. *Customer Satisfaction*
2. *Customer Transaction*
3. *Customer Relationship*

4. *Customer Partnership*

Parameter atas keberhasilan keempat aspek tersebut:

1. Aspek *Customer Satisfaction*

Aspek kepuasan pemanfaat sedikitnya dapat diukur dengan terpenuhinya 2 (dua) hal dibawah ini :

a. Sikap & *skill* pegawai serta personel pengurus

1) Sikap pegawai dan pengurus

Sikap yang sopan, santun dan ramah dari pegawai dan pengurus dapat meningkatkan kepuasan pemanfaat terhadap pelayanan yang diberikan. Sebagaimana diaplikasikan oleh jajaran pegawai dan pengurus BP DAPM Barik Lana Kecamatan Ngadirejo yang selalu mengedepankan keramahtamahan terhadap tamu, terutama kepada para pemanfaat dengan mempraktekkan prinsip 3 (tiga) S yaitu senyum, sapa dan salam kepada tamu dan pemanfaat.

2) Skill pegawai dan pengurus

Kapabilitas dan skill individu sangat berpengaruh terhadap kinerja secara kelompok maupun organisasi.Jika setiap individu di dalam kelompok

maupun organisasi memahami *Standart Operasional Procedure* dan dapat menjalankannya dengan maksimal, secara otomatis dapat mendorong hasil kerja organisasi menjadi lebih baik dan pada akhirnya kepuasan pemanfaat pun dapat dicapai. Pegawai dan pengurus Badan Pengelola Dana Amanah pemberdayaan Masyarakat Barik Lana Kecamatan Ngadirejo sangat menyadari akan hal itu. Oleh karenanya upaya untuk meningkatkan skill dan kapabilitas pegawai maupun pengurus ditingkatkan secara terus menerus dan berkesinambungan agar tercipta kinerja kelompok dan hasil kerja organisasi yang dapat memuaskan pemanfaat atau konsumen secara luas. Sebagai contoh, pada bagian pemasaran yang saat ini masih terintegrasi dengan kasir dan bagian pendanaan Unit Pengelola Kegiatan DAPM Barik Lana selalu memberikan *service* atau pelayanan terbaik kepada pemanfaat dengan memberikan pelayanan yang cepat dan akurat sehingga pemanfaat tidak membutuhkan waktu yang lama untuk

menunggu proses pelayanan atau pada saat harus mengantri lama untuk mendapatkan pelayanan dari petugas *front office* bagian pemasaran.Pada bagian lainnya, seperti pada bagian pelayanan Unit Pengelola Kegiatan DAPM Barik Lana selalu memberikan pelayanan yang mengedepankan aspek kepuasan pemanfaat. Hal ini dapat dilihat dari kemampuan petugas atau pegawai bagian pelayanan Unit Pengelola Kegiatan DAPM Barik Lana yang bersedia untuk meluangkan waktu sekedar untuk mendengarkan keluhan dari pemanfaat serta memberikan solusi dan *advice* (saran) kepada pemanfaat yang mengalami kesulitan di dalam menjalankan program di kelompok, baik yang bersifat organisatoris maupun mendampingi secara langsung untuk menyelesaikan permasalahan di dalam kelompok pemanfaat yang berhubungan dengan masalah pengelolaan dana bergulir di kelompok. Pelayanan sebagaimana telah diuraiakan secara singkat di atas, tidak hanya dilaksanakan di kantor

Pengelola DAPM Barik Lana saja. Akan tetapi juga dilakukan dengan metode *door to door* dari kelompok satu ke kelompok yang lain di lingkup satu kecamatan. Hal ini sekali lagi merupakan sebuah wujud upaya pegawai dan petugas pengelola DAPM Barik Lana untuk memberikan *service* terbaik demi kepuasan pemanfaat.

b. Sarana & prasarana yang lengkap & nyaman

Sarana dan prasarana yang memadai seringkali menjadi syarat utama terciptanya kenyamanan konsumen yang berimplikasi terhadap tingkat kepuasan konsumen. Sebagaimana perusahaan lain yang bergerak di bidang jasa keuangan, Pengelola DAPM Barik Lana juga berusaha dengan maksimal untuk menyediakan sarana dan prasarana yang lengkap bagi para pemanfaatnya. Mulai dari tersedianya ruang tunggu yang nyaman dan bersih, dilengkapi dengan televisi dengan*screen* yang memadai, setidaknya dapat menciptakan suasana yang nyaman dan menyenangkan bagi para pemanfaat. Penataan ruang tunggu yang sederhana namun indah juga mendukung

terciptanya suasana yang nyaman.Disediakan ruang khusus yang di setting sedemikian rupa bagi para pemanfaat yang membutuhkan pendampingan secara personal sehingga dapat meningkatkan hubungan antara petugas atau pegawai dengan pemanfaat.Penataan ruang konsultasi didesain dengan sederhana namun tidak menghilangkan esensi pelayanan terbaik yang diberikan oleh petugas atau pegawai kepada pemanfaat. Selain dari sarana dan prasarana berupa fisik dan perlengkapan kantor, Pengelola DAPM Barik Lana juga menyediakan fasilitas berupa buku administrasi yang diberikan secara grats kepada kelompok pemula sebagai upaya pelayanan maksimal yang bertujuan untuk memberikan dukungan riil terhadap pengembangan kelompok khususnya dalam bidang admnistrasi keuangan dan administrasi umum lainnya. Dalam setiap proses program pemberian kredit, pemanfaat selalu dilibatkan secara aktif. Salah satunya melalui forum rapat tim mandataris. Dalam forum tersebut, pemanfaat diundang untuk diberikan informasi-informasi penting terkait dengan pelaksanaan program, selain itu juga diberikan fasilitas

seperti tempat pertemuan dan fasilitas konsumsi yang menjadi ciri khas dan pembeda Pengelola DAPM Barik Lana Kecamatan Ngadirejo dibandingkan dengan lembaga penyedia jasa keuangan lainnya.

2. Aspek *Transaction Habit*

Dalam aspek ini diharapkan pemanfaat menjadikan DAPM Barik Lana Kecamatan Ngadirejo Kabupaten Temanggung sebagai pilihan terbaik untuk mengajukan dana pinjaman. Pada awalnya BPP DAPM Barik Lana merupakan sebuah alternatif bagi masyarakat yang membutuhkan modal pinjaman bagi keberlangsungan usaha atau untuk modal membuka usaha. Hal ini dapat dilihat dari jumlah kelompok pemanfaat pada saat awal peluncuran program oleh pemerintah pada tahun 2009 yang berjumlah 104 kelompok dengan jumlah 624 orang sebagai pemanfaat dalam kelompok tersebut. Namun pertumbuhan yang signifikan dapat diamati melalui meningkatnya jumlah kelompok dan jumlah orang pemanfaat pada tahun 2016 yang tercatat mencapai 322 kelompok dan 1.932 orang pemanfaat. Hal tersebut setidaknya dapat menjadi sebuah gambaran bahwa masyarakat yang terwakili oleh

kelompok-kelompok pemanfaat memilih DAPM Barik Lana Kecamatan Ngadirejo sebagai lembaga untuk mendapatkan dana pinjaman yang lunak dan mudah untuk modal membuka usaha dan tambahan modal usaha.

3. Aspek *Customer Relationship*

Indikator keberhasilan pengelola DAPM Barik Lana Kecamatan Ngadirejo menjalankan aspek *customer relationship*ini diukur oleh 2 (dua) hal yaitu :

a. Rentang waktu konsumen menjadi pemanfaat, semakin lama seseorang menjadi pemanfaatDAPM Barik Lana Kecamatan Ngadirejo Kabupaten Temanggung maka semakin besar kemungkinan konsumen terpuaskan dengan pelayanan DAPM Barik Lana Kecamatan Ngadirejo Kabupaten Temanggung. Selama perjalanan program dari tahun 2009 dengan jumlah kelompok pemanfaat sebanyak 104 kelompok, pada tahun 2016 ada peningkatan pada jumlah kelompok lama sebanyak 258 kelompok dan pertumbuhan kelompok baru sebanyak 64 kelompok baru. Hal ini membuktikan bahwa mayoritas kelompok pemanfaat BPP DAPM Barik Lana Kecamatan Ngadirejo

bertahan dan tetap menjadi pemanfaat setia BPP DAPM Barik Lana Ngadirejo sebagai penyedia jasa pinjaman yang lunak bagi masyarakat.

b. Pemberian rekomendasi kepada orang lain untuk menjadi pemanfaat juga dapat menjadi tolak ukur kepuasan pemanfaat. Mayoritas kelompok baru mendapatkan informasi program pinjaman lunak dari BPP DAPM Barik Lana Kecamatan Ngadirejo dari kelompok pemanfaat BPP DAPM Barik Lana yang termasuk ke dalam kategori kelompok lama. Merupakan sebuah keniscayaan jika sebuah produk yang baik akan dipromosikan oleh konsumen setia kepada calon konsumen. Begitu pula dengan BPP DAPM Barik Lana yang menyediakan jasa pinjaman dana usaha. Kualitas produk pelayanan yang prima merangsang pemanfaat untuk mengajak masyarakat lain yang belum memanfaatkan dana pinjaman untuk untuk turut serta dalam program dan menjadi pemanfaat dana pinjaman di BPP DAPM Barik Lana.

4. Aspek *Customer Partnership*

Dengan adanya pelayanan yang memuaskan, akan menjadikan pemanfaat tidak berpindah ke lembaga keuangan yang lain. BPP DAPM Barik Lana menganggap para pemanfaat bukan sebagai konsumen produk pelayanan jasa semata.Lebih dari itu, BPP DAPM Barik Lana menyadari sepenuhnya bahwa kelompok dan pemanfaat merupakan partner dalam menjalankan setiap program. Hal ini didasarkan atas asas pemberdayaan sebagai *core* program BPP DAPM Barik Lana dan selaras dengan asas kekeluargaan sebagai landasan BPP DAPM Barik Lana dalam menjalin hubungan dengan pemanfaatnya. Terbukti dalam setiap proses pelaksanaan program, para pemanfaat yang diwakili oleh para pengurus kelompok selalu dilibatkan dan dapat berkontribusi aktif.

Pemahaman mengenai pelayanan yang diberikan haruslah melibatkan dua pihak yang berbeda yaitu pihak yang melayani dan pihak yang dilayani. Pihak yang dilayani berkepentingan dengan pelayanan yang memuaskan harapannya manakala yang bersangkutan datang ke pihak yang melayani. Jika terpuaskan maka akan secara terus menerus menjadi

pemanfaat dan kemungkinan juga akan memberikan testimoni positif kepada oranglain untuk merasakan mendapatkan pelayanan yang sama atas mutu pelayanan yang diberikan oleh pihak yang melayani.

Dalam hal ini di DAPM Barik Lana Kecamatan Ngadirejo Kabupaten Temanggung terutama para*frontliner* yang berperan aktif terdiri dari personel-personel yang selalu siap memberikan pelayanan terbaik kepada pemanfaat.

Skema Manajemen Sumber Daya Manusia mendukung kualitas DAPM Barik Lana Kecamatan Ngadirejo Kabupaten Temanggung sbb:

a. Analisis Lingkungan Internal Sumberdaya Perusahaan

1) Dikenal sebagai penyedia jasa permodalan yang *accessable*

BPP DAPM Barik Lana selalu mengedepankan aspek aksesabilitas bagi para pemanfaatnya. Terbukti bahwa mayoritas para pemanfaatnya adalah mereka dari kalangan masyarakat yang tidak dapat memenuhi syarat untuk mengajukan dana pinjaman untuk modal atau sering

sering disebut dengan istilah tidak *bankable*. Selain itu BPP DAPM Barik Lana juga membuka seluas-luasnya bagi masyarakat di lingkup wilayah Kecamatan Ngadirejo yang hendak mengajukan dana pinjaman tentunya dengan memenuhi beberapa persyaratan yang diatur dalam *Standart Operational Procedure* dana perguliran. Dengan syarat yang sangat mudah dan tidak mempersulit, masyarakat dapat mengajukan pinjaman dana kepada BPP DAPM Barik Lana.

2) *Brand Image* yang kuat

Citra produk BPP DAPM BArik Lana Ngadirejo secara simbolik terwujud di dalam logo atau lambang BPP DAPM Barik Lana Ngadirejo. Secara riil citra produk BPP DAPM Barik Lana dibangun atas dasar prinsip kekeluargaan dan tolong menolong.BPP DAPM Barik Lana dikenal sebagai lembaga yang berbasis di kecamatan yang terkenal dengan *brand image* yang kuat sebagaimana telah dikenal oleh masyarakat di Kecamatan Ngadirejo

bahwa BPP DAPM Barik Lana adalah penyedia jasa pinjaman dana dengan mekanisme yang mudah dan ringan. Citra merk yang kuat tersebut tentunya didukung oleh keunggulan sistem yang dimiliki oleh BPP DAPM Barik Lana yang antara lain menghadirkan suku bunga pinjaman yang relatif rendah dan ringan, tanpa memerlukan barang jaminan dan menggunakan Sistem tanggung renteng di dalam kelompok pemanfaat sebagai wujud kerja sama dan gotong royong.

3) Bunga Rendah

Dengan kisaran maksimal suku bunga pinjaman 1,25% per bulan dapat memberikan pinjaman dana yang murah dan mudah oleh kelompok pemanfaat dalam proses pengembaliannya. Di tengah hiruk pikuknya dunia perbankan terutama kredit perbankan di Kecamatan Ngadirejo, BPP DAPM Barik Lana Kecamatan Ngadirejo mampu menjadi alternatif utama bagi masyarakat yang membutuhkan dana untuk modal usaha.

4) Pinjaman Tanpa Jaminan

Pada sistem perbankan konvensional biasanya calon peminjam harus menyertakan jaminan sebagai prasyarat agar pengajuan pinjaman dana dapat dapat dikabulkan. Baik itu berupa BPKB kendaraan roda dua, roda empat atau bahkan sertifikat tanah. Berbeda dengan pola yang digunakan oleh perbankan konvensional, BPP DAPM Barik Lana Ngadirejo tidak mensyaratkan jaminan berupa BPKB kendaraan bermotor, sertifikat tanah ataupun jaminan dalam bentuk fisik lainnya sebagai prasyarat untuk terkabulnya permohonan ataupun pengajuan pinjaman. Satu-satunya hal pokok yang menjadi dasar terjalinnya kerja sama antara BPP DAPM Barik Lana Ngadirejo adalah kepercayaan. Dengan demikian visi BPP DAPM Barik Lana yang secara implisit bertujuan untuk memberikan kesempatan yang luas bagi masyarakat dalam pemanfaatan dana pinjaman dapat terwujud.

5) Sistem Tanggung Renteng

Dengan mengaplikasikan sistem tanggung renteng di kelompok diharapkan akan tercipta gotong royong, bantu-membantu dan kerja sama yang baik di dalam kelompok untuk saling mensejahterakan. Sistem ini, menurut pandangan BPP DAPM Barik Lana sangat perlu dipupuk dan dikembangkan karena sangat relevan dengan jati diri dan karakteristik bangsa Indonesia yang mengutamakan tolong-menolong dan gotong royong untuk menyelesaikan berbagai permasalahan yang dihadapi terutama permasalan pemenuhan kebutuhan ekonomi.

6) Didukung dengan personel profesional dengan kompetensi yang baik

Posisi kelembagaan BPP DAPM Barik Lana diisi oleh para personel yang berpengalaman di bidangnya. Walaupun jika dilihat dari tingkat pendidikan pada beberapa posisi tertentu tidak memenuhi standar secara konseptual sebagaimana di dalam struktur dari Badan Pengelola Perkumpulan

atau BPP dan Tim Verifikasi yang terdiri dari beberapa orang pengurus yang diisi oleh mantan kepala desa dengan pendidikan terakhir adalah SMA. Walaupun demikian, secara riil, mereka mampu menjalankan tugas masing-masing dengan baik dikarenakan pengalaman mereka dalam menjalankan roda pemerintahan di tingkat desa pada saat mereka masih aktif sebagai kepala desa. Selain itu, para personel khususnya pengurus BPP memiliki nilai lebih di mata para kepala desa yang masih aktif dimana terdapat jalinan yang sangat kuat antara BPP DAPM Barik Lana Ngadirejo dengan seluruh kepala desa dan lurah di wilayah kecamatan Ngadirejo dalam hal pelaksanaan program di wilayah desa masing-masing di dalam lingkup Kecamatan Ngadirejo. Pengurus BPP inilah yang kemudian menjalankan fungsi penghubung antara BPP DAPM Barik Lana dengan kepala desa untuk mendukung keberlangsungan dan keberhasilan program BPP

DAPM Barik Lana yang selama ini telah berjalan dengan baik.

Unit Pengelola Kegiatan atau UPK terdiri dari tiga orang personel yang ketiganya diisi oleh lulusan sarjana strata satu. Walaupun tidak semua kualifikasi jurusan sesuai dengan bidang kerja yang ada namun UPK mampu menjalankan setiap tugas yang diemban sesuai dengan *Standard Operational Procedure* yang telah ditentukan oleh BPP DAPM Barik Lana Ngadirejo.

Badan Pengawas sebagai auditor internal diisi oleh personel yang berpengalaman di bidang pengawasan. Walaupun kualifikasi pendidikan para personel Badan Pengawas ini tidak relevan sepenuhnya, akan tetapi tidak menghalangi para perseonel untuk tetap bekerja secara professional sesuai dengan petunjuk teknis dan petunjuk pelaksanaan yang ada di dalam *Standard Operational Procedure* yang ada.

Dengan demikian, walaupun mayoritas personel tidak memiliki background dan kualifikasi pendidikan yang relevan dengan masing-masing posisi kelembagaan yang ada, hal tersebut tidak menghalangi para personel untuk bekerja secara maksimal dan profesional untuk menghasilkan hasil kerja yang baik sesuai dengan aturan dan ketentuan-ketentuan yang ada.

7) Pelaksanaan pelatihan-pelatihan dan pendampingan kepada pemanfaat yang membutuhkan

BPP DAPM Barik Lana Ngadirejo menganggap para pemanfaat dana tidak hanya sebatas menjadi konsumen saja, akan tetapi merupakan partner BPP DAPM Barik Lana Ngadirejo. Oleh karena itu pelatihan-pelatihan dan pendampingan dalam bentuk yang lain diberikan kepada kelompok pemanfaat secara rutin dan berkelanjutan. Hal ini merupakan wujud penguatan internal kelompok dan memperkuat hubungan antara BPP DAPM Barik Lana Ngdirejo dengan pemanfaat dengan tujuan agar

hubungan dan kerja sama yang telah terjalin dapat berjalan dengan lebih baik dan berkelanjutan.Inilah salah satu ciri khas BPP DAPM Barik Lana jika dibandingkan dengan penyedia jasa keuangan lainnya yang dapat menjadi *bargaining position* yang kuat di dalam lingkup pengelola keuangan dan penyedia jasa permodalan di Kecamatan Ngadirejo.

b. Analisis Lingkungan Eksternal

1) Dibutuhkannya personel pengelola dengan kompetensi yang baik.

Kondisi DAPM BARIK LANA Kecamatan Ngadirejo Kabupaten Temanggung saat ini :

a) Upaya peningkatan kualitas personel melalui pelatihan peningkatan kapasitas personel dilaksanakan setidaknya satu tahun sekali untuk semua personel di masing-masing lembaga dalam BPP DAPM Barik Lana Kecamatan Ngadirejo.

b) Perlu penyegaran kemampuan maupun materi keilmuan untuk personel di semua lini dengan lebih mengedepankan keilmuan praktis sekaligus

aplikatif untuk mendukung upaya peningkatan kompetensi dan kapabilitas agar para personel dapat menghasilkan pelayanan berkualitas yang dapat memuaskan para pemanfaat.

2) Perlunya komunitas di masyarakat yang lebih mengedepankan aspek sosial kemasyarakatan untuk mencapai kesejahteraan bersama.

Kondisi DAPM Barik Lana Kecamatan Ngadirejo Kabupaten Temanggung saat ini:

a) Mengupayakan penanaman ideologi mencapai kesejahteraan bersama tidak hanya bertumpu pada upaya untuk mencari keuntungan dalam arti sempit semata. Dengan pendekatan tanggung renteng, prinsip tolong menolong dan saling meringankan satu sama lain antar pemanfaat di dalam satu kelompok dapat terwujud.

b) Perlu optimalisasi sarana dan prasarana untuk membangun jejaring antara pemanfaat yang satu dengan yang lain melalui pendekatan personal maupun kelompok. BPP DAPM Barik Lana

Ngadirejo dalam rencana jangka panjang berusaha untuk mengupayakan sebuah komunitas jejaring media sosial untuk menciptakan wadah tukar informasi dan lain-lain untuk mendukung relasi intern kelompok ataupun antar kelompok pemanfaat.

3) Kebutuhan masyarakat akan penyedia modal lunak dengan sistem yang mudah dan dapat diakses oleh masyarakat tingkat bawah.

Kondisi DAPM Barik Lana Kecamatan Ngadirejo Kabupaten Temanggung saat ini:

a) Menyediakan modal pinjaman dengan suku bunga ringan, persyaratan mudah dan tanpa jaminan. Model seperti inilah yang menjadi keunggulan BPP DAPM Barik Lana Kecamatan Ngadirejo dibandingkan dengan lembaga penyedia jasa pinjaman yang lain. Saat ini bahkan tidak sedikit lembaga penyedia jasa pinjaman lain yang mengadopsi sistem dan model yang diterapkan oleh BPP DAPM Barik

Lana. Namun demikian *core vision* dari BPP DAPM Barik Lana yang mendedikasikan amaliahnya untuk kesejahteraan bersama tetap menjadi faktor pembeda dengan lembaga penyedia jasa pinjaman yang lain yang lebih mengutamakan pada *profit oriented.*

b) Tingkat suku bunga yang masih dapat diturunkan disesuaikan dengan kondisi keuangan internal dan aspek lainnya. Hal ini merupakan upaya BPP DAPM Barik Lana untuk mewujudkan tujuan utama mensejahterakan masyarakat. Dengan menyediakan dana pinjaman dengan suku bunga rendah diharapkan dapat secara langsung mendorong pertumbuhan ekonomi masyarakat secara maksimal. Sehingga prinsip tolong menolong, pemberdayaan dan kesejahteraan dapat terwujud secara riil.

4) Strategi bisnis lembaga keuangan melalui strategi inovasi yang humanis

DAPM Barik Lana Kecamatan Ngadirejo Kabupaten Temanggung merupakan sebuah oase di tengah teriknya dunia perbankan konvensional di wilayah Kecamatan Ngadirejo Kabupaten Temanggung. Dengan menawarkan pinjaman lunak serta proses dan mekanisme yang mudah, DAPM Barik Lana Kecamatan Ngadirejo Kabupaten Temanggung bertekad untuk selalu menjaga dedikasi dan mempersembahkan yang terbaik bagi masyarakat Kecamatan Ngadirejo terutama masyarakat miskin dengan selalu menghadirkan pelayanan yang bermutu dan terbaik bagi masyarakat.

Bermula dari semakin banyaknya kemunculan lembaga keuangan mikro yang menawarkan modal pinjaman dengan berbagai kekurangan dan kelebihannya maka beberapa kebijakan tengah diupayakan DAPM Barik Lana Kecamatan Ngadirejo Kabupaten Temanggung yaitu :

a) Standarisasi fasilitas, meliputi kelengkapan peralatan serta fasilitas pendukungnya baik yang berupa fisik seperti gedung yang representatif, dan ruang pelayanan yang nyaman, terus diupayakan secara berkesinambungan.

b) Standarisasi proses pendampingan, pendampingan bagi kelompok pemanfaat baik dalam hal administrasi keuangan kelompok maupun pengembangan usaha terus ditingkatkan dengan cara menjalin hubungan yang lebih erat dan menyediakan pelayanan *door to door* kepada pemanfaat.

c) Standarisasi pelayanan kantor, upaya peningkatan mutu pelayanan di kantor bagi pemanfaat diwujudkan dalam kegiatan pelayanan yang selalu diorientasikan kepada kepuasan pemanfaat. Dengan menghadirkan pelayanan yang ramah, nyaman dan cepat, diharapkan dapat mendorong tingkat kepuasan pemanfaat yang lebih tinggi.

d) Pengembangan jejaring, program pengembangan jejaring baik bagi BPP DAPM Barik Lana secara internal dan eksternal juga penyediaan akses informasi yang seluas-luasnya bagi kelompok pemanfaat. Untuk saat ini, arus informasi sering dialirkan melalui media cetak lewat selebaran, surat pemberitahuan maupun pengumuman. Selain itu BPP DAPM Barik Lana juga menggunakan metode SMS untuk memberikan informasi kepada pemanfaat terkait dengan informasi penting bagi kelompok maupun mendapatkan informasi dari kelompok pemanfaat terkait dengan permasalahan yang dihadapi dalam menjalankan program pinjaman dari BPP DAPM Barik Lana.

e) Inovasi marketing, upaya diversifikasi pemasaran produk dengan berbagai media dan metode pendekatan kepada calon pemanfaat. Media yang paling efektif untuk digunakan sebagai sarana iklan dan pemasaran adalah para pengurus

kelompok. Dengan testimoni positif dari pengurus kelompok yang sekaligus merupakan pemanfaat program, menjadi media yang sangat efektif untuk merekrut para pemanfaat baru.

5) Profil SDM yang dibutuhkan DAPM Barik Lana Kecamatan Ngadirejo Kabupaten Temanggung

a) Mempunyai keinginan untuk mengabdi dan melayani masyarakat melalui DAPM Barik Lana Kecamatan Ngadirejo Kabupaten Temanggung

b) Integritas tinggi

c) Mempunyai *sense of belonging*

d) Mampu bekerjasama secara tim

## D. Pelaksanaan Manajemen SDM

1. Penarikan /Rekrutmen

Penarikan SDM/rekrutmen di DAPM Barik Lana Kecamatan Ngadirejo Kabupaten Temanggung dilakukan dengan memperhatikan prinsip-prinsip sbb.:

a. Mempunyai keinginan kuat untuk mau mengembangkan tempat bekerja dan juga kemampuan individu

b. Mampu bekerja secara team dan juga mitra kerja yang lain

c. Mempunyai konsistensi dan niat yang kuat untuk berpihak kepada orang miskin

Secara teknis, mekanisme rekrutmen untuk masing-masing lembaga di bawah Perkumpulan DAPM Barik Lana dapat dicermati melalui anggaran rumah tangga yang mengatur tentang rekrutmen.

a. Badan Pengurus Perkumpulan (BPP)

1) Badan Pengurus Perkumpulan Dana Amanah Pemberdayaan Masyarakat (BPP DAPM) terdiri dari 3 (tiga) orang penduduk wilayah Kecamatan Ngadirejo Kabupaten Temanggung Provinsi Jawa Tengah yang dipilih melalui Musyawarah Kecamatan atau Musyawarah Antar Desa;

2) Yang dapat dipilih menjadi BPP DAPM adalah mereka yang memenuhi syarat-syarat :

a) Anggota Perwakilan Desa/Kelurahan yang hadir dalam Musyawarah Kecamatan atau Musyawarah Antar Desa;

b) Mempunyai sifat kejujuran dan pengaruh dalam mengkoordinir musyawarah atau rapat serta

mempunyai komitmen kuat untuk melestarikan dan mengembangkan dana amanah pemberdayaan masyarakat;

c) Bersedia dan mempunyai waktu untuk melaksanakan tugas sebagai BPP DAPM;

d) Bersedia mengikuti aturan dan proses pemilihan yang berlaku.

b. Badan Pengawas (BP)

1) Pengurus Badan Pengawas (BP) terdiri dari 3 (tiga) orang penduduk wilayah Kecamatan Ngadirejo Kabupaten Temanggung Provinsi Jawa Tengah yang dipilih melalui Musyawarah Kecamatan atau Musyawarah Antar Desa;

2) Yang dapat dipilih menjadi Pengurus Badan Pengawas (UP)adalah mereka yang memenuhi syarat-syarat :

a) Berjiwa objektif tinggi;

b) Jujur, mampu memberi saran yang bersifat motivasi, dan mempunyai ketrampilan di bidangnya;

c) Semangat dalam pembangunan dan pengentasan kemiskinan;

d) Sanggup merahasiakan hasil pengawasan dan pemeriksaan kepada pihak yangtidak berhak;

e) Bersedia dan mempunyai waktu untuk melaksanakan tugas sebagai Pengurus Badan Pengawas (BP);

f) Bersedia mengikuti aturan dan proses pemilihan yang berlaku.

c. Unit Pengelola Kegiatan (UPK)

1) UPK DAPM BARIK LANA Ngadirejo adalah lembaga profesional yang bergerak di bidang pengelolaan keuangan dan pemberdayaan masyarakat Kecamatan Ngadirejo, tunduk pada peraturan – peraturan Hukum Perdata, Hukum Ketenagakerjaan, Hukum Perniagaan, *Faillisement* dan atau Hukum Positif yang berlaku;

2) UPK DAPM BARIK LANA Ngadirejo dikelola oleh karyawan sebagai pemegang kuasa operasional

harian,yang diangkat dan diberhentikan oleh Forum MK / MAD;

3) Karyawan diangkat dengan masa tugas sampai berumur 58 tahun;

4) Karyawan UPK DAPM Ngadirejo terdiri dari : seorang Manajer membawai Bagian Pemasaran yang meliputi Seksi Dana, Seksi Kredit, Kasir dan Bagian Pelayanan yang meliputi Seksi Pembukuan dan Seksi Umum;

5) Struktur tersebut dimaksudkan agar ada pemisahan fungsi :

   a) Petugas Pembuat Dokumen ( Maker );

   b) Petugas Pemeriksa ( Cheker );

   c) Petugas yang menyetujui ( Signer );

6) Untuk itu jabatan Kasier sebagai pemegang uang dan Pembukuan sebagai pencatat tidak boleh dirangkap oleh satu orang.

7) Yang dapat ditetapkan menjadi Karyawan UPK DAPM adalah mereka yang memenuhi syarat-syarat:

a) Penduduk yang berdomisili di Kecamatan NgadirejoKabupaten Temanggung Provinsi Jawa Tengah, dibuktikan dengan KTP;
b) Usia minimal 20 tahun;
c) Pendidikan minimal SLTA atau sederajat;
d) Sehat Jasmani dan rohani;
e) Jujur dan trampil untuk melaksanakan tugasnya;
f) Dapat bekerjasama dan memiliki motivasi kerja;
g) Mempunyai pengetahuan tentang PPK dan atau PNPM Mandiri Perdesaan serta mempunyai pengetahuan dan ketrampilan yang cukup dalam bidang pengelolaan keuangan dan pemberdayaan;
h) Lulus uji kemampuan dan terpilih dalam Forum MK / MAD;
i) Tidak ada hubungan keluarga sampai derajat kesatu menurut garis lurus kebawah maupun kesamping dengan Pengurus BPP DAPM.

d. Tim Verifikasi (TV)

1) Tim Verifikasi Perguliran (TVP) terdiri dari 3 (tiga) orang yang mempunyai kecakapan untuk menganalisa pinjaman dan dipilih dalam Forum Musyawarah Kecamatan arau Musyawarah Antar Desa;

2) Yang dapat ditetapkan menjadi Tim Verifikasi Perguliran (TVP) adalah mereka yang memenuhi syarat-syarat :

a) Berusia minimal 25 tahun dan maksimal 60 tahun;

b) Mempunyai sifat jujur dan independen;

c) Mempunyai ketrampilan yang menunjang pelaksanaan tugasnya;

d) Bersedia dan mempunyai waktu untuk melaksanakan tugas sebagai Tim Verifikasi;

e) Bersedia mengikuti aturan dan proses pemilihan yang berlaku;

2. Penggajian

Seluruh personel kelembagaan di dalam Organisasi Pengelola DAPM mendapatkan honor yang dibayarkan setiap

bulan. Besaran honor masing-masing personel didasarkan atas beberapa indikator diantaranya indikator upah minimum kabupaten (UMK), tingkat pendidikan, masa kerja, asset dana perguliran simpan pinjam, jabatan dan capaian prestasi yang dievaluasi pada setiap akhir tahun.

3. Pendidikan dan pelatihan

Aktivitas pengembangan dan pelatihan DAPM Barik Lana Kecamatan Ngadirejo Kabupaten Temanggung dilakukan diantaranya melalui:

a. Training baik di tingkat kabupaten, provinsi maupun tingkat nasional
b. Pemberian lebih banyak kesempatan pengembangan kemampuan melalui pengayaan referensi maupun studi banding

4. Promosi dan Mutasi (jenjang karir)

Dalam pelaksanaan pengelolaan sumber daya manusia di DAPM Barik Lana tidak dikenal istilah promosi maupun mutasi. Hal ini dikarenakan, pola rekrutmen yang menggunakan metode tes dan pemilihan oleh forum tertinggi yaitu Musyawarah Kecamatan atau MK. Pemberhentian

dilakukan jika waktu dan masa jabatan telah berakhir sesuai dengan regulasi yang diatur dalam Anggaran Rumah Tangga (ART) organisasi DAPM Barik Lana.

5. Keterlibatan dan Pemberdayaan

Dalam tahapsemua tahapan MSDM DAPM Barik Lana Kecamatan Ngadirejo Kabupaten Temanggungmelibatkan semua personel yaitu Pengurus BPP, UPK, Badan Pengawas dan Tim Verifikasi DAPM Barik Lana yang diberdayakan untuk mencapai tujuan peningkatan kualitas pelayanan. Mulai dari perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan, semua dilaksanakan oleh masing-masing kelembagaan yang selalu dikoordinasikan melalui rapat-rapat maupun forum lain yang dikoordinir oleh Personel BPP DAPM.

6. Pembagian Informasi (*Job Description*) SOP masing-masing lembaga

a. Badan Pengurus Perkumpulan (BPP)

1) Fungsi

Sebagai pelindung, pelestari dan pengembang Dana Amanah Pemberdayaan Masyarakat yang merupakan

aset – aset hasil PPK / PNPM Mandiri Perdesaan Kecamatan Ngadirejo.

2) Peran

a) Meningkatkan partisipasi seluruh masyarakat, khususnya masyarakat miskin dan atau kelompok perempuan, dalam pengambilan keputusan perencanaan, pelaksanaan, pemantauan dan pelestarian pembangunan.

b) Melembagakan pengelolaan pembangunan partisipatif dengan mendayagunakan sumber daya lokal.

c) Mengembangkan kerja sama antar pemangku kepentingan dalam upaya penanggulangan kemiskinan.

d) Mengembangkan kapasitas pemerintahan lokal dalam memfasilitasi pengelolaan pembangunan partisipatif.

e) Merumuskan, membahas, menetapkan, rencana strategis untuk pengembangan UPK DAPM baik

sebagai lembaga penyalur dan pengelola program, maupun sebagai lembaga *microfinance*.

f) Membentuk Badan Pengawas, Tim Verifikasi serta Unit lain sebagai lembaga pendukung UPKDAPM dan mendelegasikan tugas-tugas pengelolaan.

3) Wewenang

a) Menyelenggarakan pertemuan-pertemuan ditingkat kecamatan sesuai dengan kebutuhan.

b) Mengendalikan jalannya Pertemuan/musyawarah.

c) Menyimpulkan hasil-hasil kesepakatan dalam musyawarah.

d) Mewakili urusan dengan pihak lain dalam rangka kepentingan Perkumpulan DAPM.

e) Menandatangani kerjasama dengan pihak luar.

f) Dalam keadaan darurat dan atau apabila terjadi penyimpangan pelaksanaan kegiatan berhak mengusulkan diadakan MAD / MK khusus.

4) Tugas

a) Memimpin dan mengendalikan jalannya musyawarah/pertemuan di tingkat kecamatan.

b) Menginformasikan kebijakan-kebijakan yang sudah diputuskan oleh Forum MAD / MK.

c) Mengevaluasi dan menginformasikan hasil-hasil yang dicapai oleh unit-unit kerja yang ada kepada Forum MAD / MK.

d) Bersama pelaku lain (Badan Pengawas dan UPK DAPM) membahas draft Rencana Kerja UPK DAPM termasuk Rencana Keuangan tahunan.

e) Mempromosikan lembaga DAPM beserta Unit-unit yang ada kepada pihak lain dalam rangka menjalin kemitraan.

b. Badan Pengawas (BP):

1) Peran

a) Menjamin akuntabilitas dan transparansi pengelolaan kegiatan.

b) Menjamin semua kebijakan yang diputuskan Forum MAD / MK dilaksanakan oleh Pengelola UPK DAPM dan Unit kerja lain.

c) Memastikan laporan keuangan yang dibuat oleh UPK DAPM dan Unit kerja lainnya benar dan tepat waktu.

2) Wewenang

a) Melakukan pemeriksaanadministrasi keuangan UPK DAPM.

b) Melakukan pengecekan dan atau monitoring serta pembinaan kekelompok, maupun ke anggota kelompok/pemanfaat.

c) Memberikan masukan, peringatan dan mengusulkan kepada BPPDAPM untuk diadakannya Forum MAD / MK apabila terjadi adanya pelanggaran pada pelaku-pelaku kelembagaan DAPM.

d) Menampung pengaduan dari masyarakat, pelaku UPK DAPM dan unsur lainnya untuk disampaikan kepada BPP DAPM.

3) Tugas

a) Memeriksa kinerjadan keuanganUPK DAPM serta unit kerja lainnya.

b) Memastikan keputusan-keputusan Forum MAD / MK dilaksanakan oleh Pelaku-pelaku kelembagaan DAPM.

c) Memberikan masukan/rekomendasi kepada BPP DAPM.

d) Membuat laporan hasil pemeriksaan.

e) Membuat Berita Acara setiap selesai melakukan pemeriksaan.

c. Tim Verifikasi (TV)

1) Fungsi

Sebagai Tim Verifikasi Perguliran.

2) Peran

Melakukan uji kelayakan untuk menjaga mutu pinjaman setiap Kelompok sebelum pinjaman dicairkan oleh Pengelola UPK DAPM.

3) Wewenang

a) Melakukan pengecekan dokumen ajuan pinjaman.

b) Melakukan study kelayakan pinjaman / analisa kredit kepada calon peminjam.

c) Menilai dan memberikan rekomendasi atas hasil study kelayakan.

4) Tugas

a) Melakukan studi dokumentasi dan validasi proposal beserta lampiran-lampirannya kepada calon peminjam (Kelompok).

b) Melakukan validasi proposal Melakukan kunjungan lapangan ke Kelompok maupun Anggota Kelompok.

c) Mencari informasi tentang karakter calon peminjam dari berbagai sumber.

d) Menghitung, menganalisa:

(1) Kemampuan membayar kembali calon peminjam.

(2) Apakah jenis usaha yang diajukan memiliki prospek yang baik.

(3) Menghitung jumlah kredit yang akan diberikan apakah tepat (sesuai kebutuhan) atau tidak.

e) Memberikan rekomendasi LAYAK/TIDAK LAYAK serta besarnya kredit yang sesuai kebutuhan peminjam/kelompok.

f) Membuat Berita Acara hasil verifikasi.

d. Karyawan UPK DAPM :

1) Tugas Umum

a) Bertanggung jawab terhadap seluruh pengelolaan Dana Amanah Pemberdayaan Masyarakat (DAPM) di Kecamatan Ngadirejo.

b) Bertanggungjawab atas pengelolaan administrasi baik administrasi keuangan / pembukuan maupun administrasi organisasi serta laporan keuangan.

c) Bertanggungjawab terhadap pengelolaan dokumen DAPM.

d) Bertanggungjawab terhadap pengelolaan dana bergulir dari BLM maupun dari sumber lain yang dialokasikan untuk SPP dan UEP.

e) Melakukan pendampingan pembinaan / pendampingan terhadap kelompok peminjam.

f) Melakukan penagihan pengembalian pinjaman dari kelompok.

g) Membantu pengembangan kapasitas pelaku DAPM.

h) Mempertanggungjawabkan kegiatan dan keuangan kepada Forum MAD / MK.

i) Setiap bulan melaporkan kegiatan UPK DAPM kepada : BPP DAPM, Pemkab (Bapermas/BPMD) serta Kepala Desa dan/atau Kepala Kelurahan sesuai dengan kebutuhan (minimal Laporan Perkembangan Pinjaman, dan LOK).

2) Manager :

a) Peran

Sebagai penanggung jawab operasional kegiatan UPK DAPM.

b) Wewenang

(1) Sebagai Leader / Pemimpin UPK DAPM menata organisasi, memonitor, membimbing, dan mengevaluasi kinerja Staff UPK DAPM.

(2) Melakukan pengendalian terhadap likuiditas dana serta semua sumber daya yang ada di UPK DAPM.

(3) Mengundang dan mengkoordinir pertemuan-pertemuan teknis Pelaksanaan kegiatan.

(4) Mendelegasikan sebagian atau seluruhnya kewenangan kepada setiap personil dalam UPK DAPM sesuai dengan bidangkerja masing-masing personil.

(5) Memastikan laporan-laporan administrasi dan keuangan tersedia secara benar dan valid.

(6) Menandatanganidan atau melakukan tindakan hukum lainnya yang berkaitan dengan tindakan hukum di lingkup UPK DAPM.

(7) Melakukan identifikasi potensi cara mengembangkan hubungan dengan pihak lain.

(8) Melaporkan dan memberi masukan kepada BPP DAPM berkaitan dengan pengembangan UPK DAPM maupun pelaksanaan program.

c) Tugas

(1) Menyusun Program Kerja UPK DAPM yang terdiri dari Rencana Program/Kegiatan dan Rencana Keuangan melalui berbagai proyeksi keuangan; Aliran Kas (*cashflow*), Rugi-Laba dan Neraca baik tahunan, bulanan dan mingguan.

(2) Memonitor, membimbing dan mengevaluasi kinerja stafnya.

(3) Mempertanggungjawabkanpelaksanaan pengelolaan UPK DAPM baik hasil-hasil kegiatan maupun keuangan kepada BPP DAPM dalam Forum MAD / MK.

(4) Memimpin rapat-rapat ditingkat pelaku UPK DAPM dalam rangka evaluasi mingguan,

bulanan dan tahunan maupun dalam pelaksanaan kegiatan.

(5) Menyusun dan melaporkan hasil kegiatan, keuangan setiap bulan kepada pihak-pihak yang memerlukan baik ditingkat kabupaten, kecamatan maupun desa.

(6) Menandatangani Surat Perjanjian Kredit (SPK) antara UPK DAPM dengan Kelompok.

(7) Menandatangani surat-surat keluar, laporan, pencairan dana dari bank, pembukaan rekening bank, speciment rekening bank.

(8) Membuat dan mengajukan Pencairan Dana untuk kepentingan Perguliran, pembiayaan yang lain sesuai dengan Rencana Kerja yang telah disepakati kepada pemegang spesiment.

(9) Melakukan pembinaan kepada KSM binaan.

(10) Melakukan tugas lain sesuai dengan kebutuhan UPK DAPM.

3) Bagian Pemasaran

Bertanggung jawab atas segala hal yang berkaitan dengan pengembangan UPK DAPM dan pelayanan kepada masyarakat.

a) Sie. Dana

(1) Membantu pemasaran / promosi produk kelompok binaan serta potensi lokal.

(2) Memproses / mengadministrasikan dana bantuan program / pihak lain.

(3) Merealisasikan Reward / Insentif Pengembalian Tepat Waktu (IPTW.)

(4) Memotivasi kelancaran angsuran Kelompok.

(5) Melakukan pembinaan kepada Kelompok.

(6) Melakukan tugas lain atas perintah Manager.

b) Sie. Kredit

(1) Verifikasi administrasi permohonan pinjaman, menyerahkan hasil verifikasi administrasi kepada Tim Verifikasi Perguliran untuk dilakukan verifikasi faktual.

(2) Menyiapkan hasil verifikasi faktual Tim Verifikasi Perguliran untuk dilakukan pembahasan oleh Tim Pendanaan Pinjaman.

(3) Meneruskan pemberitahuan hasil rekomendasi Tim Pendanaan Pinjaman kepada Kelompok / Pemohon Pinjaman, serta melakukan penjadwalan realisasi perguliran.

(4) Memutakhirkan kartu pinjaman berdasarkan dokumen dasar dan membuat kartu pinjaman baru.

(5) Melakukan pembinaan kepada Kelompok.

(6) Melakukan tugas lain atas perintah Manager.

c) Kasier

(1) Menerima angsuran dari kelompok dan dana tunai lainnya, dengan membuat kuitansi 2 (dua) rangkap ; kuitansi asli diberikan kepada penyetor dan tindasan diberikan kepada Sie. Pembukuan sebagai dokumen.

(2) Menerima dan mengeluarkan uang serta mencatat dalam Buku Mutasi Kas Harian.

(3) Menyimpan dan menghitung uang tunai pada akhir hari.

(4) Membayar biaya-biaya pegawai, operasional kantor dan lain – lain.

(5) Melakukan pembinaan Kelompok.

(6) Melakukan tugas lain atas perintah Manager.

4) Bagian Pelayanan

Bertanggung jawab atas segala kearsipan dokumen baik yang menyangkut masalah pengelolaan administrasi kegiatan, pembukuan dan Pelaporan serta yang berkaitan dengan keskrertariatan.

a) Sie. Pembukuan

(1) Menerima Calon Nasabah yang mengajukan permohonan pinjaman.

(2) Mencatat permohonan pinjaman dalam buku Register pinjaman.

(3) Mencatat Rekapitulasi Harian Saldo Akhir dari Rekapitulasi Harian dipindahkan ke Neraca dan Rugi Laba Harian.

(4) Pada akhir bulan, memindahkan angka – angka dari Neraca dan Rugi Laba Harian ke Laporan Bulanan.

(5) Pada Akhir Tahun, memindahkan Saldo Perkiraan Neraca yang ada di Neraca Harian 31 Desember ke Neraca Harian Awal Tahun berikutnya.

(6) Melakukan pembinaan KSM Anggota.

(7) Melakukan tugas lain atas perintah Manager.

b) Sie.Umum

(1) Memfasilitasi penyelenggaraan pertemuan / rapat serta membuat notulennya.

(2) Bertanggung jawab terhadap surat menyurat serta menyiapkan dan memelihara dokumen-dokumen yang dibutuhkan.

(3) Mengelola inventaris dan kearsipan.

(4) Melaksanakan pendataan kegiatan kelompok, meliputi jumlah anggota, manfaat pinjaman serta kegiatan usahanya.

(5) Menempelkan / memberikan informasi tentang pertanggung-jawaban keuangan, informsi kegiatan kepada masyarakat melalui papan informasi atau media lainnya.

(6) Melakukan pembinaan kelompok.

(7) Melakukan tugas lain atas perintah Manager.

DAPM Barik Lana Kecamatan Ngadirejo Kabupaten Temanggung sebagai sebuah lembaga keuangan yang berorientasi pada kepentingan sosial membutuhkan SDM dengan pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*) dan sikap (*attitude*) yang secara positif mendukung strategi dan aktivitas operasional keseharian. Oleh karena itu pendekatan transaksional dan interaksional untuk mendukung level pengetahuan, keterampilan dan sikap sebagai upaya yang penting untuk mendukung pencapaian yang signifikan terhadap peningkatan keberhasilan strategi dan aktivitas operasional. Pendekatan transaksional terkait dengan kompensasi dan benefit

secara pribadi bisadirasakan dalam jangka pendek maupun panjang, sedangkan pendekatan interaksional terkait dengan kemampuan memotivasi dan memberdayakan potensi SDM di DAPM Barik Lana Kecamatan Ngadirejo Kabupaten Temanggung.