

# ANALISIS KOMPETENSI MANTRI PT BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) TBK, UNIT TODDOPULI MAKASSAR

Megawaty\*)

***Abstract :** The purpose of this study was to analyze the competencies required by a paramedic at PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Unit Toddopuli. The analysis of the data used is descriptive analysis of qualitative interviewing and analysis of the validity of the technique of triangulation. The analysis showed that qualification hard competencies in particular knowledge relating to credit ma uta is not to become a paramedic. Where in the recruitment of candidates registered BRI not see from his educational background, knowledge of the credit, but the psychological tests that look at the behavior of candidates registered or see the soft side competenciesnya. Pengetahuan of credit will be in the can after being orderly given by BRI through education. So most of competence possessed by a paramedic at PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Unit Toddopuli is behavioral requirements. Behavior (attitude) is something that reflects the person. As for pengetahuan and sense of businessnya will evolve as work experience.*

***Keywords:** Competence and Mantri*

## PENDAHULUAN

Pada masa sekarang ini, dunia perbankan sangat kompetitif, dimana kelangsungan suatu bisnis perbankan mutlak tergantung pada ada atau tidaknya perhatian yang besar terhadap kebutuhan pelanggan. Oleh karena itu, sebagai lembaga yang berfungsi menerima dan menyalurkan dana, maka bisnis perbankan termasuk ke dalam bisnis kepercayaan. Atas kepercayaan tersebut masyarakat menempatkan dananya pada bank, dan kemudian bank menyalurkan kembali dana tersebut kepada masyarakat yang membutuhkan sesuai dengan persyaratan kredit yang ditetapkan oleh bank yang bersangkutan.

Bank Rakyat Indonesia sebagai bank yang telah menjangkau hampir seluruh lapisan masyarakat senantiasa memberikan pelayanan yang baik kepada nasabahnya. Dalam hal perkreditan, BRI memprioritaskan kepada usaha-usaha kecil baik dipertanian maupun pedesaan. Menangani kredit bukanlah hal mudah. Diperlukan orang yang mempunyai kemampuan kerja yang baik dan menguasai pekerjaan. Untuk mendapatkan hasil kerja yang baik dan memperkecil risiko kesalahan dalam pekerjaan. Mantri adalah petugas lapangan dimana selain menangani masalah kredit pada BRI Unit, juga

bertugas mempromosikan produk BRI dan mengajak masyarakat untuk berhubungan dengan BRI. Dapat dilihat pekerjaan mantri tidaklah mudah, dibutuhkan kemampuan kerja yang baik untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang tidak kecil. Kemampuan kerja seseorang dapat ditunjang dari pendidikan, pengetahuan dan keterampilan yang mendukung dalam memberikan hasil kerja yang baik.

Seorang mantri akan banyak berhubungan dengan masalah kredit. Untuk itu, ia harus menguasai ilmu penelitian kredit yang selaras dengan jenis dan besar kredit yang menjadi wewenangnya, menguasai hukum serta memiliki prestasi dan pengalaman kredit dengan memperhatikan secara khusus proses pemberian kredit untuk menjaaga kredit yang diberikan, karena kredit yang tidak tertagih kembali (kredit macet) merupakan kerugian bank dan langsung mempengaruhi reputasi bank tersebut. Jadi, setiap bank sesuai dengan jenis pembiayaan usaha yang dijadikan sasaran untuk dikembangkan, harus memiliki mantri dalam jumlah yang cukup dan terlatih baik, guna memperoleh fasilitas yang berada dibawah tanggung jawabnya.

Dari uraian diatas maka mantri bukan orang yang direkrut secara sembarang oleh BRI,

dalam melakukan perekrutan maka pihak BRI juga melihat *soft competencies* yang dimiliki oleh mantri. Kepribadian yang dimiliki, motivasi dan dorongan untuk selalu berkerja dengan baik itu yang utama, sedangkan untuk masalah *skill* yang dimiliki atau pengetahuan tentang pekerjaan yang akan digeluti, BRI membenkan pendidikan dan pelatihan untuk membangun *hard competencies* dari mantri.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Pengertian Kompetensi

Dalam lingkungan perusahaan baik di dalam negeri maupun di luar negeri, pada awalnya hanya ada 2 jenis definisi kompetensi yang berkembang pesat menurut Hutapea dan Thoha (2008:3) yaitu:

- a. Kompetensi yang didefinisikan sebagai gambaran tentang apa yang harus diketahui atau dilakukan agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Pengertian kompetensi jenis ini dikenal dengan nama kompetensi teknis atau fungsional (*technical/functional competency*) atau dapat juga disebut dengan istilah *hard skill/hard competencies* (kompetensi keras).
- b. Kompetensi yang menggambarkan bagaimana seseorang diharapkan berperilaku agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Pengertian kompetensi jenis ini dikenal dengan nama kompetensi perilaku (*behavioural competencies*) atau dapat juga disebut dengan istilah kompetensi lunak (*soft skills/soft competencies*). Perlu diketahui disini bahwa perilaku merupakan suatu tindakan (*action*) sehingga kompetensi perilaku akan teridentifikasi apabila seseorang memeragakannya dalam melakukan pekerjaan.

Menurut Mangkunegara (2005:40) kompetensi sumber daya manusia adalah kompetensi yang berhubungan dengan pengetahuan, keterampilan, kemampuan dan karakteristik kepribadian yang mempengaruhi secara langsung terhadap kinerjanya. Seiring dengan pendapat tersebut, Anatan dan Ellitan (2007:103) mengelolah SDM untuk menciptakan kemampuan atau kompetensi SDM.

Perkembangan teknologi informasi maupun teknologi menuntut perusahaan untuk memiliki SDM yang kompeten yaitu SDM yang memiliki bakat manajerial dengan pengetahuan, keterampilan dan juga kemampuan yang tinggi untuk menguasai perkembangan teknologi. Untuk itu perlu pengelolaan SDM untuk mencapai target utama meningkatkan dan menciptakan SDM yang berkualitas baik dari segi kemampuan manajerial maupun penguasaan teknologi.

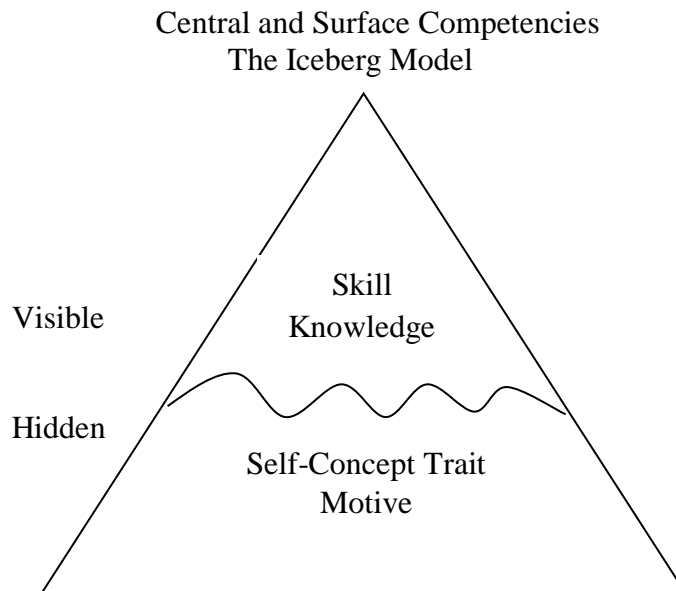
### Ciri Kompetensi

Kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi dan mendukung untuk periode waktu cukup lama. Ada lima karakteristik kompetensi, yaitu sebagai berikut :

- a. Motif (*motive*), apa yang secara konsisten dipikirkan atau keinginan-keinginan yang menyebabkan melakukan tindakan. Apa yang mendorong perilaku mengarah dan dipilih terhadap kegiatan atau tujuan tertentu. Contoh motif berprestasi akan memotivasi orang-orang secara terus menerus untuk merancang tujuan yang cukup menantang serta mengambil tanggung jawab atas pekerjaannya dan menggunakan umpan balik untuk menjadi lebih baik.
- b. Sifat/ciri bawaan (*trait*), ciri fisik dan reaksi-reaksi yang bersifat konsisten terhadap situasi atau informasi. Contoh, reaksi waktu, luas pandangan yang baik merupakan kompetensi bagi seorang pilot.
- c. Konsep diri (*self concept*), sikap, nilai atau *self image* dari orang-orang. Contoh, percaya diri (*self confidence*), keyakinan bahwa ia akan efektif dalam berbagai situasi, merupakan bagian dari konsep dirinya.
- d. Pengetahuan (*knowledge*), yaitu suatu informasi yang dimiliki seseorang khususnya pada bidang spesifik. Pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks. Biasanya tes pengetahuan mengukur kemampuan untuk memilih jawaban yang paling benar, tetapi tidak bisa melihat apakah seseorang dapat melakukan pekerjaannya berdasarkan pengetahuan yang dimilikinya.

- e. Keterampilan (*skill*), kemampuan untuk mampu melaksanakan tugas-tugas fisik dan mental tertentu. Contoh seorang dokter gigi memiliki kemampuan menambal dan mencabut gigi tanpa merusak syaraf. Atau

seorang programmer komputer memiliki kemampuan mengorganisasikan 50.000 kode dalam logika yang sekuensial, yang dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar diatas, mengilustrasikan bahwa kompetensi pengetahuan (*knowledge competencies*) dan keterampilan (*skill*) cenderung lebih tampak (*visible*) dan relatif berada di permukaan sebagai salah satu karakteristik yang dimiliki manusia. Kompetensi konsep diri (*self-concept*), sifat (*trait*) dan motif (*motive*) lebih tersembunyi (*hidden*), dalam (*deeper*) dan berada pada titik sentral kepribadian seseorang.

Menurut Thoha (2008:91) bahwa ciri-ciri kompetensi karyawan adalah memiliki pengetahuan, kapabilitas dan sikap, inisiatif dan inovatif berupa :

- a) Keterampilan dan sikap dalam memecahkan masalah yang berorientasi pada efisiensi, produktivitas, mutu dan kepedulian terhadap dampak lingkungan.
- b) Keterampilan dan sikap dalam pengendalian emosi diri, membangun persahabatan dan obyektivitas persepsi.
- c) Keterampilan dalam berkomunikasi, membangun persahabatan.
- d) Sikap untuk mau belajar secara berkelanjutan.
- e) Keterampilan dan sikap dalam mengembangkan diri.

- f) Keterampilan dan sikap maju untuk mencari cara-cara baru dalam mengoptimalkan pelayanan mutu kepada pelanggan.
- g) Keterampilan dan sikap saling mempererat hubungan antar karyawan untuk meningkatkan mutu produk/pelayanan pada pelanggan.

### Kualifikasi Mantri

Menurut LPPI Pengembangan Perbankan, untuk dapat menjalankan fungsinya dengan baik, seorang mantri harus memiliki kualifikasi tertentu, baik yang menyangkut aspek pengetahuan, aspek perilaku maupun aspek *sense of business*. Dengan kata lain, seorang mantri hendaknya merupakan seorang yang serba bisa dan mampu untuk mengambil keputusan dengan cepat dan tepat.

#### a. Pengetahuan

Seorang mantri harus memiliki pengetahuan dalam bidangnya yang berkaitan dengan fungsinya dan memiliki minat yang besar untuk secara terus-menerus meningkatkan kemampuannya tentang bidang-bidang ilmu yang menjadi peran dan fungsinya.

b. Perilaku

Seorang mantri harus memiliki perilaku (*attitude*) sebagai berikut : Integritas, Konsistensi, *Creativity*, *Curiosity*, *Safety*, *Contact*, dan *Sense of business*. Seorang mantri harus memiliki *sense of business* untuk dapat melihat setiap kesempatan yang ada ditransformasikan menjadi transaksi finansial yang menguntungkan.

### Pengertian Mantri

Mantri biasa diartikan sebagai petugas lapangan. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (1995:629), mantri adalah nama pangkat atau jabatan tertentu untuk melaksanakan suatu tugas (keahlian). Istilah mantri pada perbankan khususnya BRI Unit adalah petugas yang menangani kredit, yang lebih sering kita dengar dengan istilah *Account Officer*. Berdasarkan Surat Keputusan, pada BRI Unit mantri terbagi atas empat: Mantri Kupedes, Mantri Teras, Mantri Briguna, dan Mantri KUR.

Adapun tujuan dari jabatan mantri adalah melaksanakan pemasaran produk bisnis mikro (pinjaman, simpanan dan jasa bank lainnya) serta melakukan prakarsa dan analisis usulan putusan pinjaman dengan kompleksitas tinggi agar pinjaman yang diberikan tepat sasaran dan aman bagi BRI Unit termasuk melakukan pembinaan terhadap nasabah BRI Unit dalam rangka meningkatkan dan mempertahankan kualitas aset, serta memberikan pelayanan prima sesuai dengan ketentuan yang berlaku untuk mendukung pencapaian target yang telah ditetapkan sesuai kewenangan bidang tugasnya dengan tetap berdasarkan prinsip kehati-hatian.

## METODOLOGI PENELITIAN

### Jenis Data

Data kualitatif, yaitu data yang diperoleh dari hasil studi kepustakaan, wawancara langsung dengan pihak terkait serta dari berbagai sumber yang berkaitan dengan pembahasan. Adapun data kuantitatif, yaitu data yang diperoleh dari PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Unit Toddopuli yang dapat dihitung, seperti jumlah mantri.

### Sumber Data

Data primer adalah data yang diperoleh penulis langsung dari bank yang diteliti melalui wawancara dan data sekunder adalah data yang diperoleh dari bank maupun dari literatur lainnya atau dikumpulkan dari dokumen-dokumen yang digunakan oleh bank.

### Teknik Pengumpulan Data

Penelitian Lapangan (*field research*), yaitu penelitian yang dilakukan dengan pengamatan langsung, melakukan wawancara terstruktur dengan para mantri dan Kepala Unit yang berada dalam lingkungan bank.

### Populasi dan Sampel

#### a. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah mantri PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Unit Toddopuli sebanyak 3 orang.

#### b. Sampel

Sampel dalam penelitian ini sama dengan jumlah populasi karena jumlah populasi sedikit. Menurut Sugiyono (2001: 61) sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 30 orang. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel.

### Definisi Operasional Variabel

#### a. Kompetensi

Kompetensi adalah suatu kemampuan yang terdiri dari dua sumber yaitu dari dalam diri dan kemampuan yang diperoleh dari luar.

#### b. Mantri

Mantri adalah seseorang yang bertugas sejak mencari nasabah yang layak sesuai dengan kriteria peraturan bank, menilai, mengevaluasi, mengusulkan besarnya kredit yang diberikan hingga melakukan pembinaan terhadap nasabahnya.

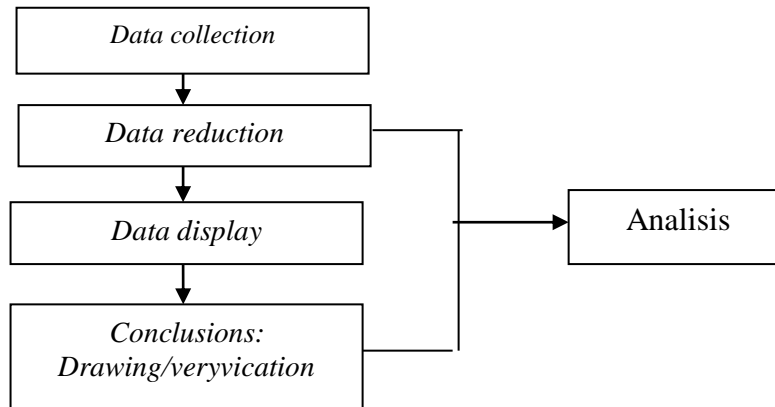
### Analisis Data

a. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif, dimana data yang diperoleh dari hasil wawancara yang dilakukan dengan Kepala Unit dan mantri

untuk mengetahui kompetensi yang dibutuhkan oleh mantri. Miles dan Huberman (dalam Sugiyono, 2012), mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan

berlangsung secara terus menerus pada setiap tahapan penelitian sehingga tuntas. Langkah-langkah analisis ditunjukkan pada gambar berikut.

### Komponen dalam Analisis Data



Keterangan :

1. *Data collection* (pengumpulan data), yaitu peneliti mencatat semua data secara objektif dan apa adanya sesuai dengan hasil observasi dan wawancara dilaporkan.
2. *Data reduction* (reduksi data), yaitu memilih hal-hal pokok yang sesuai dengan fokus penelitian. Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasikan data-data yang telah direduksi memberikan gambaran yang lebih tajam tentang hasil pengamatan dan mempermudah peneliti sewaktu-waktu diperlukan.
3. *Data display* (penyajian data) yaitu, sekumpulan informasi yang tersusun yang memungkinkan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian data merupakan analisis dalam bentuk matrik, *network* atau grafis sehingga data dapat dikuasai.
4. *Drawing/veryfication* (pengambilan keputusan/verifikasi, berarti bahwa setelah data disajikan, maka dilakukan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Untuk itu diusahakan mencari pola, model, tema, hubungan, persamaan dan sebagainya. Jadi, dari data tersebut berusaha diambil kesimpulan. Verifikasi dapat dilakukan

dengan keputusan didasarkan pada reduksi data dan penyajian data yang merupakan jawaban atas masalah yang diangkat dalam penelitian.

#### b. Analisis Validitas atau Keabsahan Data

Untuk memperoleh validitas data, peneliti menggunakan teknik triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembandingan terhadap data itu.

Denzin dalam Sugiyarti (2005:28) membedakan empat macam triangulasi sebagai teknik dengan pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik dan teori. Teknik triangulasi yang paling banyak digunakan adalah pemeriksaan melalui sumber. Triangulasi menurut sumber berarti membandingkan dan mengecek baik derajat kepercayaan, dengan jalan :

- 1) Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara.
- 2) Membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi.
- 3) Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian

dengan apa yang dikatakan sepanjang waktu.

- 4) Membandingkan keadaan dengan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang seperti rakyat biasa, orang yang berpendidikan menengah atau tinggi, orang berada dan orang pemerintahan.
- 5) Membandingkan hasil wawancara dengan isi dokumen yang berkaitan.

Model triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara. Sumber data yang diperoleh dari pedoman wawancara,

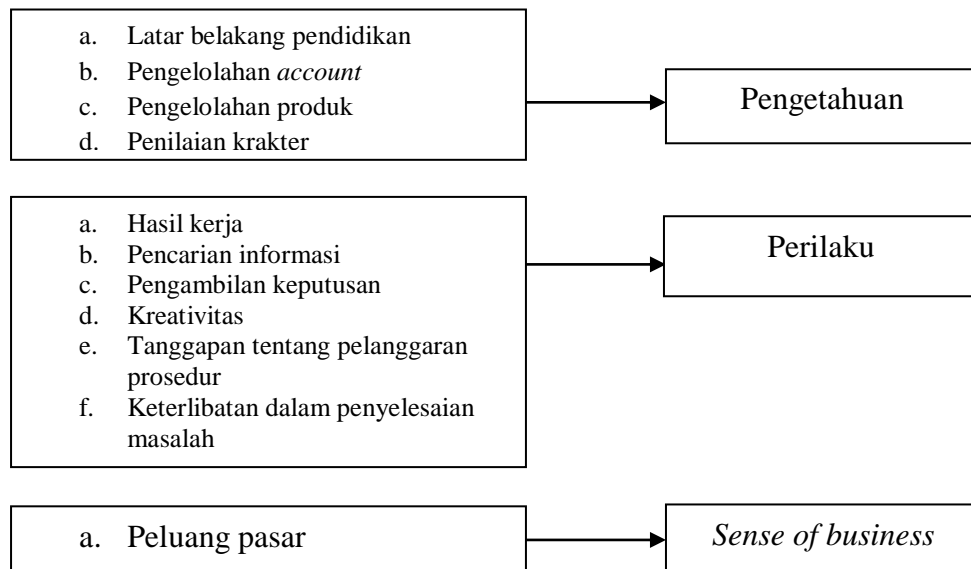
dibandingkan dengan pengamatan di lapangan. Tujuannya adalah untuk menemukan kesamaan dalam mengungkap data.

2. Membandingkan keadaan dengan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang.

## HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara dan reduksi data peneliti menggabungkan beberapa poin-poin yang saling berhubungan kedalam satu kelompok pembahasan.

### Pengelompokan Hasil Jawaban Responden



Sumber : Data

Pengelompokan ini dilakukan berdasarkan kesamaan makna yang muncul dari hasil wawancara dengan responden sebagai berikut :

#### 1. Pengetahuan

Keragaman latar belakang pendidikan yang para mantri miliki di BRI Unit Toddopuli merupakan suatu fenomena yang muncul. Mereka menjadi mantri bukan karena bergelar Sarjana Ekonomi. Latar belakang pendidikan yang agak menyimpang dari spesifikasi kerjanya hanya bisa membantu menyelesaikan tugas yang berkaitan dengan disiplin ilmu mereka yang diperoleh dibangku kuliah. Awal perekrutan BRI tidak melihat latar belakang pendidikan calon mantri maupun menanyakan

tentang apa itu kredit. Pengetahuan tentang kredit akan diperoleh dari pendidikan yang diberikan oleh BRI pada saat sudah diterima menjadi mantri.

Di BRI pendidikan analisis kredit khusus mantri dibuat menjadi 2 macam yakni pendidikan di dalam kelas dan pendidikan di lapangan yang dapat dilakukan sebagai berikut:

#### a. Pendidikan di dalam kelas

Pendidikan analisis kredit di dalam kelas lebih banyak masalah teori, baik dalam hal analisis keuangan, analisis watak dan juga masalah kondisi ekonomi. Mantri dapat membuat laporan keuangan dengan benar dan sebagainya. Jadi secara teori mantri tersebut telah menguasai analisis kredit.

Perlu diingat bahwa peserta yang bagus dalam teori belum tentu sukses di lapangan, karena banyak faktor-faktor yang mempengaruhi mantri dilapangan.

b. Pendidikan lapangan

Pendidikan lapangan dalam arti praktek di lakukan dikantor. Pendidikan lapangan adalah merupakan kelanjutan pendidikan di dalam kelas dengan demikian, maka instruktur harus sudah berpengalaman.

Menurut teori yang dibahas di LPPI pengetahuan adalah persyaratan yang paling utama dalam kualifikasi sebagai mantri. Seorang mantri harus memiliki pengetahuan dalam bidang yang berkaitan dengan peran dan fungsinya dan memiliki minat yang besar untuk secara terus-menerus meningkatkan kemampuannya. Tetapi ini tidak berlaku di BRI pengetahuan yang diuji untuk merekrut hanya pengetahuan umum dan pengetahuan khusus kredit akan di berikan setelah lulus menjadi mantri.

Pengatahuan disini merupakan jenis dari *hard competencies* atau biasa di sebut dengan *technical competencies* dimana kompetensi ini dibutuhkan untuk menjalankan aktifitas pekerja sesuai dengan jabatannya masing-masing. *Hard competensi* yang diberikan oleh BRI bagi para mantrinya berupa pendidikan rekrutmen dimana pendidikan ini ditujukan bagi para pekerja yang baru masuk diperusahaan, pendidikan dimaksud agar para pekerja tadi mendapat pemahaman dan pelatihan sebagai bekal untuk bekerja sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan perusahaan.

2. Perilaku

Persyaratan perilaku merupakan hal yang sangat penting dimiliki oleh seorang mantri. Perilaku sebagai mantri terbagi dalam beberapa poin :

a. Integritas

Seorang mantri harus memiliki integritas sebagai aparat yang mewakili bank untuk berhadapan dengan nasabah. Integritas seorang mantri dapat dilihat dari data-data nasabah yang dibutuhkan

untuk persyaratan pengajuan kredit. Dari hasil wawancara dengan kepala unit bahwa dapat disimpulkan bahwa mantri-mantri BRI Unit Toddopuli memiliki integritas yang baik.

b. Konsistensi

Mampu melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya, baik yang menyangkut dengan pelayanan terhadap nasabahnya maupun terhadap bank merupakan suatu bentuk konsistensi mantri. Ini bisa dilihat dari tanggapan Kepala Unit mengenai hasil kerja dari mantri-mantrinya.

c. *Creativity*

Memiliki cara berfikir yang inovasi merupakan salah satu cara seorang mantri dalam menjalin hubungan dengan nasabahnya maupun dalam bekerja dengan baik. Mencari cara lain dalam melakukan pendekatan merupakan suatu hal yang dapat memudahkan kita dalam mengakses kenasabah seperti hasil wawancara dari mantri 3.

d. *Curiosity*

Selalu ingin tahu tentang apa saja yang disampaikan oleh nasabahnya merupakan kemampuan yang harus dimiliki seorang mantri, sehingga informasi yang diterima dapat diperoleh secara lengkap, menghasilkan keputusan yang tepat.

e. *Safety*

Seorang mantri harus selalu mementingkan keamanan bank dalam berbagi segi untuk setiap keputusan yang diambil juga keamanan dari nasabahnya dalam menggunakan produk-produk dan jasa-jasa bank. Pemberian kredit berdasarkan batas wewenang dan sesuai prosedur merupakan salah satu cara dalam menjaga keamanan bank.

f. *Contact*

Selalu menginformasikan segala sesuatunya untuk kepentingan bank, sehingga apapun yang terjadi dapat diketahui secara dini dan yang lebih

penting adalah dapat diambil keputusan yang tepat. Para mantri sering melakukan koordinasi dengan Kepala Unit, melakukan diskusi dan memaparkan semua kendala yang ditemukan dilapangan.

Perilaku merupakan bagian dari *soft competencies* yang mana sangat diperlukan untuk mengelola diri sendiri dan orang lain untuk melaksanakan pekerjaannya. *Soft competencies* dibutuhkan untuk melengkapi *hard competencies* yang merupakan persyaratan teknis pekerjaan. Setiap tenaga kerja yang baru masuk diberikan pendidikan yang bertujuan untuk meningkatkan *skill* dan *knowledge* agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Namun disadari bahwa peningkatan dari sisi *skill* dan *knowledge* saja tidak cukup, karena banyak tenaga kerja yang pandai namun *attitude* nya kurang. Oleh karena itu diperlukan tambahan berupa *soft competencies*.

### 3. *Sense of business*

Mengenal segmentasi profil pasar secara terperinci sebagai dasar dalam menentukan *target market* untuk mencapai pertumbuhan yang *manageable* dalam kualitas asset dan pendapatan. Lingkungan dan keadaan ekonomi perlu diketahui, terutama mengenai indikator-indikator yang menunjukkan pertumbuhan ekonomi, pertumbuhan investasi, pertumbuhan produksi, pertumbuhan jumlah uang yang beredar dan sebagainya.

Tidak kalah pentingnya peraturan perundang-undangan yang ada yang memberi batasan-batasan tertentu mengenai apa yang dapat diusahakan dan apa yang tidak. Dengan latar belakang data tersebut dapat diteliti lebih lanjut gambaran keadaan pasar masa kini dan keadaan pasar mendatang, selain itu juga sektor dan bidang (segmen) mana yang akan mengalami pertumbuhan dan mana yang sudah mencapai tingkat jenuh.

Terlepas dari kualifikasi dan persyaratan kerja yang dibutuhkan oleh mantri tersebut di atas, maka disamping itu

diperlukan pula fasilitas atau sarana pendukung. Dalam menjalankan tugas-tugasnya seorang mantri akan banyak pula tergantung pada berfungsinya fasilitas-fasilitas pendukung, seperti prosedur kerja yang ringkas serta efektif, pemakaian peralatan dengan teknologi tinggi seperti komputer dan meluasnya jaringan pelayanan serta berbagai faktor penunjang lainnya yang dapat memberi sumbangan terhadap kecepatan serta ketepatan pelayanan di samping kenyamanan.

Dalam kaitannya dengan perkreditan, dimilikinya suatu prosedur kredit yang efisien merupakan faktor yang menentukan, diperlukan suatu *approval system* yang cukup responsif terhadap tuntutan kecepatan di samping faktor keamanan. Demikian pula akan diperlukan prosedur dan proses kredit yang cepat mulai dari tahap sosialisasi, analisis kredit, persetujuan dan dokumentasi sampai kepada pembinaan dan pengendaliannya.,

Pemahaman mengenai kondisi lingkungan dan bisnis untuk menetapkan suatu segmen pasar yang diprioritaskan serta dimilikinya sebagai pedoman kerja manual yang jelas akan mendukung kecepatan dan keamanan proses tersebut dan pada akhirnya akan memberikan sumbangan besar terhadap keberhasilan penerapan *relationship banking*.

Luasnya jaringan pelayanan yang dapat dilakukan oleh suatu bank akan banyak pula memberi kenyamanan pelayanan (*conveniency*) bagi nasabahnya. Menyempitnya ruang gerak usaha sebagai akibat terkonsentrasinya operasi berbagai lembaga keuangan pada daerah-daerah tertentu, meluasnya skala usaha nasabah-nasabah secara geografis serta potensi pengembangan kedaerahan (*regional development*) akan menjadikan *branching out* sebagai strategi yang perlu dilakukan.

Penerapan *relationship banking* tidak akan membawa hasil sebagaimana yang diharapkan bilamana pada bank bersangkutan belum terbina suatu budaya hubungan (*relationship culture*) yang cukup merata pada berbagai fungsi dan lini organisasi.



## PENUTUP

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dikemukakan, maka dapat ditarik kesimpulan yaitu, kualifikasi *hard competencies* khususnya pengetahuan yang berkaitan dengan kredit bukanlah hal yang utama untuk menjadi seorang mantri. Dimana di BRI perekrutan calon mantri tidak melihat dari latar belakang pendidikannya, pengetahuan tentang kredit, melainkan tes psikologi yang melihat sisi perilaku dari calon mantri atau lebih melihat sisi *soft competencies*nya. Pengetahuan tentang kredit akan di dapat setelah menjadi mantri yang diberikan oleh BRI melalui pendidikan. Jadi kompetensi yang harus dimiliki seorang mantri pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Unit Toddopuli adalah persyaratan perilaku. Perilaku (*attitude*) merupakan sesuatu yang mencerminkan diri seseorang. Sementara untuk pengetahuan dan *sense of business*nya akan berkembang seiring pengalaman kerjanya.

### Saran

- a. Agar para mantri tetap mempertahankan perilaku yang dimiliki selama ini dan meningkatkan pengetahuan tentang perkreditan, serta memperkuat analisa terhadap *sense of business*nya.
- b. Penyediaan fasilitas pendukung kerja mantri agar tetap diperhatikan oleh BRI, walaupun semua kompetensi telah dimiliki oleh mantri tetapi jika sarana pendukungnya tidak ada, para mantri akan kesulitan bekerja dengan maksimal.

## DAFTAR PUSTAKA

Anatan Lina dan Elitan Lena, 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Bisnis Moderen, Bandung: Alfabeta.

Anonim, 1995. Kamus Besar Bahasa Indonesia. Edisi kedua. Jakarta: Balai Pustaka.

Dendawijaya, Lukman. 2009. Manajemen Perbankan, Jakarta: Ghalia Indonesia.

Hutapea, Parulian dan Nurianna Thoha, 2008. Kompetensi Plus : Teori, Desain, Kasus dan Penerapan untuk HR dan Organisasi yang Dinamis, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

LPPI. 1998. Pengembangan Perbankan.

Mangkunegara, Prabu Anwar A.A. 2005. Evaluasi Kinerja SDM, Bandung: Refika Aditama.

Sugiyono. 2001. Statistik Nonparametris untuk Penelitian, Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. 2012. Memahami Penelitian Kualitatif, Bandung: Alfabeta.

Yunarsih, Tjutju dan Suswanto. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori, Aplikasi dan Isu Penelitian, Cetakan kesatu, Bandung: Alfabeta.

Wibowo, 2007. Manajemen Kinerja, Jakarta: PT. Raja Grafindo Parsada.

<http://edratna.wordpress.com/2006/11/19/hard-and-soft-competency/>

<http://belajarhrd13.wordpress.com/tag/hard-competency/>

Surat Keputusan. NOKEP: S.63 – DIR/JBM/ 12/ 2013. Penetapan Daftar Uraian Jabatan Unit Kerja Mikro BRI.

\*) *Penulis adalah Dosen STIM Nitro Makassar*