

BAB III

GAMBARAN UMUM DAN METODE PENELITIAN

3.1 Gambaran Umum Perusahaan

3.1.1 Sejarah Singkat PT Bank Tabungan Negara (BTN) Persero Tbk

Dengan maksud untuk mendidik masyarakat agar gemar menabung, Pemerintah Hindia Belanda melalui *Koninklijk Besluit No.27* tanggal 16 Oktober 1897 mendirikan *Postpaar Bank* yang kemudian terus hidup dan berkembang serta tercatat hingga tahun 1939 telah memiliki 4 (empat) cabang yaitu Jakarta, Medan, Surabaya dan Makassar. Pada tahun 1940 kegiatannya terganggu, sebagai akibat penyerbuan Jerman atas *Netherland* yang mengakibatkan penarikan tabungan besar-besaran dalam waktu yang relatif singkat (*rush*).

Namun demikian keadaan keuangan *Postpaar Bank* pulih kembali pada tahun 1941. Tahun 1942 Hindia Belanda menyerah tanpa syarat kepada pemerintah Jepang. Jepang membekukan kegiatan *Postpaar Bank* dan mendirikan *Tyokin Kyoku*, sebuah bank yang bertujuan untuk menarik dana masyarakat melalui tabungan. Usaha pemerintah Jepang ini tidak sukses karena dilakukan dengan paksaan. *Tyokin Kyoku* hanya mendirikan satu cabang yaitu cabang Yogyakarta.

Proklamasi kemerdekaan Republik Indonesia 17 Agustus 1945 telah memberikan inspirasi kepada Dardomoetanto untuk memprakarsai

pengambilalihan *Tyokin Kyoku* dari pemerintah Jepang ke pemerintah R.I. dan terjadilah penggantian nama menjadi Kantor Tabungan Pos.

Bapak Darmosoetanto ditetapkan oleh pemerintah R.I. menjadi Direktur yang pertama. Tugas pertama Kantor Tabungan Pos adalah melakukan penukaran uang Jepang dengan *Oeang Republik Indonesia* (ORI) tetapi kegiatan Kantor Tabungan Pos tidak berumur panjang.

Karena agresi Belanda (Desember 1946) mengakibatkan didudukinya semua kantor, termasuk kantor cabang dari Kantor Tabungan Pos hingga tahun 1949. Saat Kantor Tabungan Pos dibuka kembali (1949). Nama Kantor Tabungan Pos diganti menjadi Bank Tabungan RI. Sejak kelahirannya dan sampai berubah nama Bank Tabungan Pos RI lembaga ini bernaung di bawah Kementerian Perhubungan.

Banyak kejadian bernilai sejarah sejak tahun 1950 tetapi yang substantif bagi sejarah BTN adalah dikeluarkannya Undang-Undang Darurat No.9 tahun 1950 tanggal 9 Februari 1950 yang mengubah nama "*Postpaarbankin Indonesia*" berdasarkan *staatsblat* No. 295 tahun 1941 menjadi Bank Tabungan Pos dan memindahkan induk kementerian dari Kementerian Perhubungan ke Kementerian Keuangan dibawah Menteri Urusan Bank Sentral. Walaupun dengan Undang-Undang Darurat tersebut dikukuhkan dengan UU No.36 tahun 1953 tanggal 18 Desember 1953.

Perubahan nama dari Bank Tabungan Pos menjadi Bank Tabungan Negara didasarkan pada PERPU No.4 tahun 1963 tanggal 22 Juni 1963 yang

kemudian dikuatkan dengan Undang-Undang No.2 tahun 1964 tanggal 25 Mei 1964. Penegasan status Bank Tabungan Negara sebagai bank milik negara ditetapkan dengan Undang-Undang No.20 tahun 1968 tanggal 19-12-1968 yang sebelumnya (Sejak Tahun 1964) Bank Tabungan Negara menjadi BNI unit V.

3.1.2 Visi Misi PT Bank Tabungan Negara (BTN) Persero Tbk

1. Visi

Menjadi *The Best Mortgage Bank* di Asia Tenggara pada tahun 2025

2. Misi

1. Aktif mendukung kebijakan pemerintah dalam hal memajukan kesejahteraan masyarakat Indonesia melalui kepemilikan rumah
2. Mewujudkan kehidupan yang diimpikan jutaan rakyat Indonesia melalui penyediaan rumah yang layak
3. Menjadi *Home Of Indonesia's Best Talent*
4. Meningkatkan *shareholder value* (nilai pemegang saham) dengan berfokus pada pertumbuhan profitabilitas yang berkelanjutan sebagai perusahaan *blue chip* dengan prinsip manajemen risiko yang kokoh

3.1.3 Statement Budaya

PT Bank Tabungan Negara (BTN) Persero Tbk memiliki lima nilai budaya perusahaan yang menjadi pondasi bagi seluruh karyawan dalam berperilaku untuk mencapai visi Bank BTN. Statement budaya ini

merupakan nilai-nilai yang dianut dalam perusahaan dan harus dijalankan oleh seluruh *stakeholder* yang ada dalam perusahaan . Makna dari lima nilai budaya tersebut yaitu :

1. Sinergi

Membangun kerjasama yang sinergis dengan seluruh *stakeholder* dilandasi sikap tulus, terbuka dan mendorong kolaborasi yang produktif dengan menjunjung tinggi sikap saling percaya dan menghargai untuk mencapai tujuan bersama.

2. Integritas

Konsisten antara pikiran, perkataan perbuatan dan tindakan sesuai dengan ketentuan perusahaan, kode etik profesi serta prinsip kebenaran yang terpuji dengan perilaku utama konsisten, disiplin, jujur.

3. Inovasi

Senantiasa mengembangkan gagasan baru serta penyempurnaan berkelanjutan yang memberi nilai tambah bagi perusahaan dengan perilaku utama tanggap terhadap perubahan.

4. Profesionalisme

Visioner serta dibidangnya, selalu mengembangkan diri dengan teknologi terkini sehingga menghasilkan kinerja terbaik bagi perusahaan dengan perilaku utama kompeten, *intrapreneurship*.

5. Spirit Mencapai Keunggulan

Menunjukkan semangat dan komitmen yang kuat untuk mencapai hasil terbaik serta memberikan pelayanan yang melebihi harapan pelanggan

(*internal* dan *eksternal*) dengan menempatkan pentingnya aspek kualitas disetiap kegiatan.

3.1.4 Produk PT Bank Tabungan Negara (BTN) Persero Tbk

Sejalan dengan Undang-Undang RI Nomor 10 Tahun 1998 tentang Perubahan Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan, PT Bank Tabungan Negara (BTN) Persero Tbk memiliki produk, yaitu berupa produk dana, produk kredit, jasa layanan dan BTN Prioritas

1. Produk Dana

Merupakan produk yang berupa tabungan, giro, dan deposito yang ditujukan untuk kepentingan nasabah dengan memberikan imbalan berupa suku bunga.

a. Tabungan

- Tabunganku

Merupakan jenis tabungan yang diperuntukkan bagi calon nasabah dengan usia antara 12 tahun sampai dengan 17 tahun.

- e'Batara Pos

Tabungan yang hadir lebih dekat dan lebih mudah untuk masyarakat karena dapat melakukan transaksi di Kantor Pos *online* seluruh Indonesia.

- BTN Prima

Merupakan tabungan investasi dengan berbagai keuntungan yang mengantarkan nasabah pada kehidupan lebih baik. BTN

Prima ini, memberikan berbagai macam keuntungan diantaranya tingkat suku bunga yang ditawarkan sebesar 2%

- **BTN Batara**

Merupakan tabungan yang dilengkapi dengan berbagai kemudahan transaksi untuk menunjang aktivitas keuangan nasabah. Dalam hal ini, tabungan BTN Batara memiliki ketentuan usia, mulai dari 17 tahun sampai dengan 65 tahun dengan saldo awal minimal Rp200.000.

- **BTN Juara**

Merupakan tabungan untuk edukasi keuangan dan transaksi sesuai kebutuhan generasi muda. Diperuntukkan bagi calon nasabah berusia diatas 12 tahun sampai dengan 23 tahun.

- **BTN Simpel**

Merupakan tabungan untuk siswa dengan persyaratan mudah dan sederhana serta fitur yang menarik, dalam rangka edukasi dan inklusi keuangan untuk mendorong budaya menabung sejak dini. Tabungan ini terbuka untuk nasabah anak-anak mulai usia dini (PAUD) hingga Sekolah Menengah Atas (SMA).

- **BTN Junior**

Tabungan untuk edukasi menabung bagi anak-anak dengan usia sampai dengan 12 tahun. Dengan biaya administrasi Rp20.000 dapat memiliki rekening BTN Junior.

- *BTN Payroll*

Merupakan tabungan yang digunakan atau dimanfaatkan oleh perusahaan untuk pembayaran *payroll* karyawan dengan biaya administrasi yang relatif ringan.

- *BTN Haji Reguler*

Tabungan yang diperuntukan kepada calon jemaah haji regular yang akan mempersiapkan ibadah haji.

- *BTN Batara Pensiunan*

Merupakan tabungan yang digunakan untuk penyaluran dan pengelolaan dana pensiun bagi nasabah pensiunan.

- *BTN Perumahan*

Tabungan yang digunakan dalam rangka membantu nasabah menabung dengan tujuan membeli rumah, khususnya rumah pertama. Nasabah rekening ini akan mendapatkan hak-hak istimewa Kredit Pemilikan Rumah (KPR). Untuk membuka rekening ini, nasabah perlu menyerahkan KTP dan juga NPWP.

b. Giro

- *Giro BTN*

Merupakan produk simpanan yang penarikannya dapat dilakukan setiap saat dengan menggunakan cek, bilyet giro, ATM, dan surat perintah pembayaran, pemindahbukuan dan media penarikan lainnya.

- Giro BTN Valas

Merupakan produk simpanan dalam mata uang asing dengan fleksibilitas tinggi yang penarikannya dapat dilakukan setiap saat dengan menggunakan cek atau bilyet giro.

c. Deposito

- Deposito BTN

Merupakan deposito yang penarikan maupun penyetorannya dilakukan pada waktu tertentu.

- BTN Valas

Merupakan produk tabungan sebagai media investasi dengan penyimpanan dalam mata uang asing (*USD*) yang hanya dapat dilakukan pada waktu tertentu.

2. Produk Kredit dan BTN Prioritas

Merupakan produk yang menawarkan pinjaman kepada nasabah untuk keberlangsungan usahanya.

a. Kredit Konsumer

- Kredit Pemilikan Rumah (KPR)

1. KPR Subsidi

Merupakan program pemilikan rumah dari Kementrian PUPR yang ditujukan untuk masyarakat berpenghasilan rendah dengan tingkat suku bunga yang relatif rendah. Dalam kredit KPR Subsidi ini, nasabah dapat memperoleh rumah dengan harga yang relative rendah.

2. KPR Non-Subsidi

Merupakan Kredit Pemilikan Rumah (KPR) untuk pembelian rumah dari *developer* maupun *non developer*, baik untuk pembelian rumah baru ataupun rumah *second*.

- Kredit Agunan Rumah

Fasilitas kredit multiguna yang dapat digunakan untuk renovasi rumah, pembelian isi rumah, biaya pendidikan, dan kebutuhan lainnya.

- Kredit Kring

Merupakan kredit dengan cicilan ringan untuk karyawan perusahaan atau instansi tanpa agunan, hanya dengan mengajukan surat keterangan pegawai. Keunggulannya yaitu jangka waktu yang sangat fleksibel sampai dengan 5 tahun.

- Kredit Ruko

Kredit yang diperuntukkan untuk kepentingan pembelian ruko, rukan, atau kios.

- Kredit Bangun Rumah

Merupakan fasilitas kredit yang diberikan kepada nasabah yang memiliki keinginan untuk membangun rumah di atas tanah milik sendiri. Kredit ini dapat juga digunakan untuk pembiayaan pembelian lahan dan pembangunan rumah

tinggal dengan agunan berupa sertifikat dari rumah ataupun tanah yang akan dibangun.

- Kredit Swadana BTN

Merupakan kredit nasabah yang memerlukan dana segera dengan jaminan tabungan atau deposito yang ditempatkan di Bank BTN.

- TBUMBAPERTARUM

Merupakan fasilitas dana bantuan perumahan untuk Pegawai Negeri Sipil (PNS) dari Badan Pertimbangan Tabungan Perumahan (BAPERTARUM) dengan pilihan Tambahan Uang Muka Perumahan (TBUM) yang berupa pinjaman atau bantuan tabungan perumahan berupa bantuan dana yang tidak dikembalikan.

b. Kredit Komersil

- Kredit Konsumsi

Merupakan pembiayaan fasilitas kredit yang diberikan kepada nasabah untuk tujuan kegiatan konsumsi dengan skema pembayaran angsuran flat.

- Kredit Modal Kerja

Merupakan kredit yang diberikan kepada kontraktor atau pemborong untuk membantu modal kerja nasabah didalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kontrak kerja, dengan suku bunga yang efektif dan mudah dicairkan.

- Kredit Investasi

Merupakan pembiayaan yang diberikan kepada nasabah dengan tujuan untuk kegiatan investasi.

- Kredit Usaha Rakyat

Merupakan kredit yang diberikan kepada Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) dibidang usaha yang produktif dan layak namun belum memiliki agunan tambahan atau agunan tambahan tersebut belum memenuhi.

c. BTN Prioritas

Merupakan layanan eksklusif yang diberikan kepada nasabah istimewa. Selain menerima pelayanan yang eksklusif, nasabah juga mendapatkan perhatian khusus terhadap pertumbuhan finansial.

3. Jasa dan Layanan

Merupakan pelayanan yang diberikan oleh Bank Tabungan Negara (BTN) kepada nasabahnya.

- Bank Garansi
- Kartu Kredit BTN
- Kartu Debit BTN
- *Real Time Gross Settlement (RTGS)*
- *Safe Deposit Box*
- SKBDN

Aktivitas penghimpunan dana (*funding*) PT Bank Tabungan Negara (BTN) Persero Tbk Kantor Cabang Tasikmalaya diantaranya yaitu :

1. Tabungan, merupakan simpanan masyarakat yang penarikannya dapat dilakukan setiap waktu dengan syarat tertentu.
2. Giro, merupakan simpanan masyarakat yang penarikannya hanya dapat dilakukan dengan cek.
3. Deposito, merupakan simpanan masyarakat yang penarikannya sesuai dengan jangka waktu tertentu.

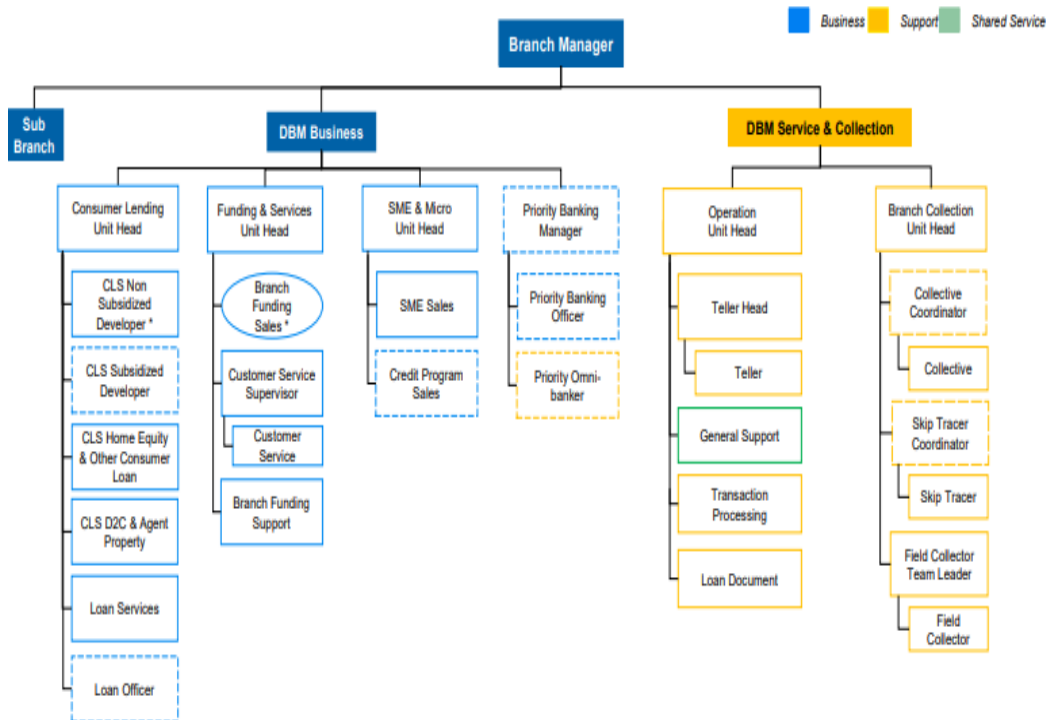
Sedangkan untuk aktivitas penyaluran dana (*lending*) PT Bank Tabungan Negara (BTN) Persero Tbk Kantor Cabang Tasikmalaya diantaranya yaitu:

1. Kredit Konsumer, merupakan kredit perorangan yang diberikan kepada nasabah dan digunakan untuk membiayai kebutuhan yang bersifat konsumtif yaitu diantaranya Kredit Pemilikan Rumah (KPR), Kredit Agunan Rumah, Kring BTN, dan Kredit Ruko BTN.
2. Kredit Komersial, merupakan kredit yang digunakan nasabah (baik perorangan maupun badan usaha) yang digunakan untuk keperluan perluasan usaha yaitu diantaranya Kredit Modal Kerja, Kredit Investasi, dan Kredit Usaha Rakyat.

3.1.5 Struktur Organisasi PT Bank Tabungan Negara (BTN) Persero Tbk

Struktur organisasi dalam perusahaan merupakan suatu hal yang penting. Dengan adanya struktur organisasi, maka dapat memberikan

kemudahan dalam hal melakukan koordinasi antar bagian dalam perusahaan. PT Bank Tabungan Negara (BTN) menggunakan struktur organisasi garis.



Sumber : PT Bank Tabungan Negara (BTN) Persero Tbk Kantor Cabang Tasikmalaya

Gambar 3. 1 Struktur Organisasi PT Bank Tabungan Negara (BTN) Persero Tbk Kantor Cabang Tasikmalaya

3.1.6 Tugas Pokok dan Fungsi

Berikut adalah uraian tugas beserta fungsi dan peran masing-masing unit pada PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Tasikmalaya:

1. Kepala Cabang (*Branch Manager*)

Tugas pokok dan tanggungjawabnya yaitu :

- Mengelola dan memonitoring pelaksanaan program pemasaran, penjualan bisnis *funding* (Giro, Tabungan, Deposito) dan *lending* (*Consumer, SME, Credit Program*) untuk memastikan pencapaian target penjualan bisnis *funding* dan *lending* di kantor cabang dan *outlet* dibawahnya.
- Mengevaluasi dan memonitoring program pemasaran dan aktivasi kartu ATM dan produk *digital channel* terutama untuk tabungan yang memiliki fitur kartu ATM.
- Memastikan pengelolaan operasional perusahaan serta pelaporan terkait dengan penerapan program Anti Pencucian Uang (APU) dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT) sesuai dengan standar dan target yang telah ditetapkan.

2. *Deputy Branch Manager*

Tugas pokok dan tanggungjawabnya yaitu :

- Mengelola dan mengkoordinasikan alokasi anggaran promosi dan pelaksanaan kegiatan promosi agar tercapainya realisasi anggaran dan mencapai target yang telah ditetapkan.
- Melakukan *review* terhadap hasil *Individual Assessment*, evaluasi penurunan nilai yang diajukan stafnya terkait Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN).
- Mengidentifikasi risiko yang relevan dengan standar tata kelola perusahaan yang ditentukan dan melakukan upaya mitigasi untuk melakukan perbaikan di masa kedepannya.

3. *Branch Funding & Services Unit Head*

Tugas dan tanggung jawabnya yaitu :

- Mengkoordinir dan mengevaluasi keseluruhan kegiatan promosi baik yang ada di kantor cabang maupun yang ada di kantor cabang termasuk penggunaan dana promosi yang telah direalisasikan serta efektivitas metode penjualan yang dilakukan agar mencapai target yang telah ditetapkan.
- Bertanggung jawab atas supervisi dan evaluasi jalannya program pemerintah di cabang dan *outlet* serta akuisisi *merchant*.
- Melaksanakan *coaching* dan mentoring kepada seluruh tenaga *funding sales* termasuk di cabang dan *outlet*
- Mengevaluasi kegiatan penjualan produk dan program *consumer* dan komersial *funding* agar dapat mencapai target yang telah ditetapkan.

4. *Branch Funding Sales (Consumer & Commercial)*

Tugas dan tanggungjawabnya yaitu:

- Memberikan solusi investasi/produk yang menarik kepada calon nasabah yang solutif dan sesuai dengan aturan yang berlaku.
- Memastikan dan melakukan *update* pada idenlitas, legalitas, dan kegiatan transaksi yang dilakukan nasabah/mitra, baik sehubungan dengan aktivitas individual atau perjanjian kerjasama, mengacu pada prinsip mengenal nasabah untuk meningkatkan aktivitas *cross selling*.

- Melakukan tindak lanjut atas data potensi yang disupport oleh kanwil maupun kantor pusat, mulai dari telemarketing penawaran, kunjungan, *follow up*, hingga *closing* secara militan dan proaktif untuk mendapatkan potensi inisiasi kerjasama.

5. *Customer Service Supervisor*

Tugas pokok dan fungsinya adalah :

- Bertanggung jawab melakukan supervisi pelayanan, administrasi, dan aktivasi kartu ATM dan produk *digital channel* untuk nasabah baru dan eksisting, serta mendorong peningkatan jumlah transaksi nasabah agar tercapainya layanan *customer service* di kantor cabang yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- Supervisi, *approval* dan eskalasi pengaduan nasabah pada kantor cabang yang diinput oleh *customer service*.
- Melakukan monitoring pengaduan nasabah, berkoordinasi dengan *service assurance staff* terkait pengaduan, penipuan dan penyelesaian pengaduan nasabah serta pengembalian dana nasabah.

6. *Customer Service*

Tugas dan tanggung jawabnya yaitu :

- Melakukan pelayanan, penjualan, dan administrasi giro, deposito, seluruh jenis tabungan, dan kartu kredit untuk nasabah prioritas atau non prioritas dan nasabah *consumer/commercial* (lembaga)

agar tercapainya layanan *customer service* di kantor cabang yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

- Melakukan pelayanan, administrasi, dan aktivasi kartu ATM dan produk *digital channel* (misalnya registrasi poin spekta) untuk nasabah baru dan eksisting, serta mendorong peningkatan jumlah transaksi nasabah agar tercapainya layanan *customer service* di kantor cabang yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- Mengelola *account* mitra BTN (contoh: BPJS Ketenagakerjaan) untuk meningkatkan kualitas layanan operasional.

7. *Funding Support*

Tugas pokok dan fungsinya adalah :

- Memproses administrasi dan pengiriman surat keluar dari unit kerja untuk pihak eksternal dalam rangka maintain, memberikan pelayanan, dan *cross selling*.
- Melakukan pengelolaan proses administrasi atas logistik seperti *souvenir*, media promosi/*event* yang mendukung *operational sales*.
- Memastikan kebenaran atas proses permohonan memo internal dan Persetujuan Ijin Prinsip (PIP) dari kanwil/kantor pusat untuk *case-case* yang membutuhkan eskalasi.
- Menyiapkan materi promosi dana konsumen, mulai dari dana ritel, tabungan sampai *wealth management product* untuk kebutuhan *marketing*.

8. *Priority Banking Manager*

Tugas dan tanggung jawabnya yaitu :

- Mengusulkan dan menindaklanjuti program promosi yang efektif dan efisien yang ditetapkan *wealth management division* agar tercapainya penambahan jumlah nasabah.
- Merancang dan mengelola strategi penjualan produk dan jasa BTN Prioritas untuk mencapai target unit kerja.
- Menjalin hubungan dengan nasabah BTN Prioritas dalam rangka membangun relasi dan usaha *cross selling* untuk meningkatkan pertumbuhan dana pihak ketiga.
- Melakukan perencanaan, bimbingan, pembinaan dan pelatihan kepada staff prioritas untuk menunjang *service excellent* kepada nasabah prioritas.

9. *Priority Banking Officer*

Tugas pokok dan tanggungjawabnya adalah :

- Membina hubungan baik dengan nasabah BTN Prioritas untuk meningkatkan *income product priority*.
- Melakukan pemetaan potensi bisnis dan *customer profiling* nasabah yang disasar untuk meningkatkan jumlah *product holding ratio* nasabah prioritas.
- Mengelola keanggotaan nasabah BTN Prioritas (memberikan informasi hak dan kewajiban, melakukan input dan *update* data nasabah prioritas) agar tercapainya akurasi data nasabah prioritas.

- Memastikan layanan dan pencapaian target penjualan produk *wealth management* Bank BTN kepada nasabah dan calon nasabah Bank BTN kelolaannya untuk meningkatkan target penjualan.
- Mengelola pertanyaan, permintaan, dan keluhan atas kebutuhan keuangan nasabah BTN Prioritas untuk meningkatkan pelayanan kantor cabang.

10. *Consumer Lending Unit Head*

Tugas dan tanggung jawabnya yaitu :

- Melakukan penjualan serta evaluasi pemrosesan produk kredit konsumen (*mortgage dan consumer lending*), memastikan aktivasi *mobile banking* dan *sms notification* untuk meningkatkan kualitas proses penjualan kredit.
- Mengkoordinasikan alokasi anggaran kredit dan pelaksanaan kegiatan promosi (*sponsorship, fee marketing*) secara efektif dan efisien.
- Memonitor dan menjaga kualitas portofolio kredit kelolaannya dan mengupayakan kredit nasabah yang dikelolanya tetap lancar.
- Melaksanakan dan mengevaluasi strategi bisnis di lapangan dalam mencapai target kredit konsumen, berkoordinasi dengan kantor wilayah untuk pengembangan bisnis untuk mencapai target realisasi kredit yang telah ditetapkan.

11. *CLS Developer Subsidi*

Tugas dan tanggung jawabnya sebagai berikut :

- Memastikan kelengkapan berkas aplikasi kredit calon debitur dengan cara proaktif untuk meningkatkan kualitas *Service Level Agreement* (SLA).
- Melakukan analisa Pembiayaan Kredit Konsumer (PKS) terhadap proyek perumahan *developer* subsidi dan merekomendasikannya dalam rangka kerjasama dengan pihak ketiga (*developer* subsidi).
- Melakukan penawaran, *follow up*, dan *closing* pada calon debitur konsumer secara militan dan proaktif, serta melakukan *review* atas kegiatan tersebut untuk meningkatkan *cross selling*.
- Melakukan *maintain*, kunjungan, penawaran kerjasama, *follow up*, dan *closing* ke *developer* subsidi, secara militan dan proaktif, serta melakukan *review* yang *continue* atas kegiatan tersebut untuk meningkatkan akuisisi perjanjian kerja sama.

12. *CLS Developer Non-Subsidi*

Tugas dan tanggung jawabnya yaitu:

- Melakukan tindak lanjut atas data potensi yang disupport oleh kanwil maupun kantor pusat, mulai dari *telemarketing* penawaran, kunjungan, *follow up*, hingga *closing* secara militan dan proaktif, serta melakukan *review* yang *continue* atas kegiatan tersebut untuk meningkatkan realisasi kredit dan *cross selling*.
- Memastikan kebenaran atas data Pembiayaan Kredit Konsumer (PKS) dan melakukan proses perjanjian kerja sama.

- Memastikan kelengkapan berkas aplikasi kredit calon debitur dengan cara proaktif untuk meningkatkan kualitas *Service Level Agreement (SLA)*.
- Melakukan *maintain*, kunjungan, penawaran kerjasama, *follow up*, dan *closing* ke *developer non subsidi*, secara militan dan proaktif, serta melakukan *review* yang *continue* atas kegiatan tersebut untuk meningkatkan akuisisi perjanjian kerja sama.
- Melakukan penawaran, telemarketing, *follow up*, dan *closing* ke calon debitur consumer serta melakukan *review* yang *continue* atas kegiatan tersebut untuk meningkatkan *cross selling*.
- Melakukan analisa dukungan Pembiayaan Kredit Konsumer (PKS) terhadap proyek perumahan *developer non subsidi* dan merekomendasikannya dalam rangka kerjasama dengan pihak ketiga (*developer subsidi dan non subsidi*).

13. *CLS D2C & Property Agents*

Tugas dan tanggung jawabnya yaitu:

- Melakukan pemetaan/*clustering* area bisnis dan *benchmarking* untuk mendapatkan potensi kredit konsumen serta meningkatkan jumlah mitra bisnis dalam penambahan jumlah calon debitur yang berada didalam ekosistemnya, berdasarkan segmentasi pasar.
- Melakukan *maintain*, kunjungan, penawaran kerjasama, *follow up*, dan *closing* ke *property agent*, secara militan dan proaktif, serta

melakukan *review* yang *continue* atas kegiatan tersebut untuk meningkatkan akuisisi perjanjian kerja sama.

- Melakukan penawaran, *telemarketing*, *follow up*, dan *closing* ke calon debitur *consumer*, secara militan dan proaktif, serta melakukan *review* yang *continue* atas kegiatan tersebut untuk meningkatkan *cross selling*.
- Melakukan kunjungan, penawaran kerjasama penyediaan fasilitas kredit, *follow up* pada instansi/lembaga/perusahaan, secara militan dan proaktif, serta melakukan *review* yang *continue* atas kegiatan tersebut untuk meningkatkan akuisisi perjanjian kerja sama dan realisasi kredit.

14. *Consumer Loan*

Tugas dan tanggung jawabnya yaitu:

- Melakukan pemetaan/*clustering* area bisnis dan *benchmarking* untuk mendapatkan potensi Kredit Agunan Rumah (KAR) dan Kredit Pegawai (KRING) serta meningkatkan jumlah mitra bisnis dalam penambahan jumlah calon debitur yang berada didalam ekosistemnya, berdasarkan segmentasi pasar.
- Melakukan perencanaan penjualan yang berkesinambungan.
- Melakukan penawaran, *telemarketing*, *follow up*, dan *closing* ke calon debitur *consumer*, secara militan dan proaktif, serta melakukan *review* yang *continue* atas kegiatan tersebut untuk meningkatkan *cross selling*.

- Melakukan *maintain*, kunjungan, penawaran kerjasama, *follow up*, dan *closing* ke *property agent*, secara militan dan proaktif, serta melakukan *review* yang *continue* atas kegiatan tersebut untuk meningkatkan akuisisi perjanjian kerja sama.
- Melakukan kunjungan, penawaran kerjasama penyediaan fasilitas kredit, *follow up*, dan *closing* ke instansi/lembaga/perusahaan, secara militan dan proaktif, serta melakukan *review* yang *continue* atas kegiatan tersebut untuk meningkatkan akuisisi perjanjian kerja sama dan realisasi kredit.

15. *CLS Home Equity & Other*

Tugas dan tanggung jawabnya yaitu:

- Melakukan pemetaan/*clustering* area bisnis dan *benchmarking* untuk mendapatkan potensi Kredit Agunan Rumah (KAR) dan Kredit Pegawai (KRING) serta meningkatkan jumlah mitra bisnis dalam penambahan jumlah calon debitur yang berada didalam ekosistemnya, berdasarkan segmentasi pasar.
- Memberikan *service excellence* terhadap mitra instansi/lembaga atau perusahaan/yayasan dan lain-lain, serta melakukan inovasi dalam rangka meningkatkan loyalitas mitra dan debitur serta meningkatkan jumlah *referral product* didalam maupun diluar fokus.
- Melakukan tindak lanjut atas data potensi yang disupport oleh kanwil maupun kantor pusat, mulai dari *telemarketing* penawaran,

kunjungan, *follow up*, hingga *closing* secara militan dan proaktif, serta melakukan *review yang continue* atas kegiatan tersebut untuk meningkatkan realisasi kredit dan *cross selling*.

- Memastikan kebenaran atas data Pembiayaan Kredit Konsumer (PKS) dan melakukan proses perjanjian kerja sama.
- Memastikan kelengkapan berkas aplikasi kredit calon debitur dengan cara proaktif untuk meningkatkan kualitas *Service Level Agreement (SLA)*.

16. *Loan Sales & Loan Officer*

Tugas dan tanggung jawabnya yaitu:

- Melakukan fungsi layanan informasi kredit dan pelaporan klaim debitur, serta sinergi dengan unit lain untuk meningkatkan kegiatan operasional di kantor cabang.
- Melakukan fungsi layanan permohonan pembayaran ekstra dan *advance payment*, klaim asuransi kredit, serta menindaklanjuti permohonan pencairan bantuan uang muka, pinjaman, maupun hal lain yang telah disepakati untuk meningkatkan layanan dan indeks operasional kredit kantor cabang.
- Melakukan pencetakan rekening koran kredit untuk keperluan *internal* maupun *eksternal*.
- Menerima, mengelola *SLIK check*, dan menindaklanjuti aplikasi kredit konsumen yang masuk melalui jalur non elektronik maupun elektronik, dengan melakukan entri data calon debitur ke sistem

sebelum dokumen lengkap akan discan dan ditransfer ke *regional loan processing centre*, agar tercapainya realisasi kredit.

17. *SME & Micro Unit Head*

Tugas dan tanggung jawabnya yaitu:

- Membuat serta mengelola rencana kerja kegiatan pemasaran (*marketing plan*) bisnis Bank Tabungan Negara untuk mencapai tujuan bisnis perusahaan.
- Memastikan kualitas portofolio kredit dan memastikan nasabah tetap *Performing Loan* untuk menjaga kualitas kredit.
- Melakukan akuisisi aktivasi *Cash Manajemen System* (CMS) serta produk *digital banking* Bank BTN lainnya.
- Mengkaji hasil *individual assessment* dan evaluasi penurunan nilai yang diajukan stafnya terkait Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN).

18. *SME Sales*

Tugas dan tanggung jawabnya yaitu:

- Melakukan analisa kelayakan kredit dan mengusulkan kebutuhan mendatang nasabah selama masa kredit berjalan (pencairan kredit, pembayaran pokok dan kebijakan lainnya) untuk meningkatkan *cross selling* dan retensi nasabah.
- Membantu nasabah dalam mengajukan permohonan kredit *Small Medium Enterprise* (SME), menganalisa kredit *Small Medium*

Enterprise (SME) dan mengelola kredit *Small Medium Enterprise* (SME) untuk mencegah menurunnya kolektibilitas.

- Mengelola dokumentasi setiap permohonan kredit *Small Medium Enterprise* (SME) ke dalam sistem agar tercapainya akurasi dan melakukan verifikasi kelengkapan dan kebenaran data dokumen kredit.
- Melakukan *pre-screening* terhadap calon debitur dan objek pembiayaannya untuk memastikan ketepatan pemilihan debitur dalam rangka menunjang peningkatan *revenue* perusahaan.

19. *Credit Program Sales*

Tugas dan tanggung jawabnya yaitu:

- Membantu nasabah dalam mengajukan permohonan Kredit Usaha Rakyat (KUR), menganalisa Kredit Usaha Rakyat (KUR) dan mengelola KUR untuk mencegah menurunnya kolektibilitas.
- Melakukan pemetaan/*clustering* area bisnis dan *benchmarking* untuk mendapatkan potensi Kredit Usaha Rakyat (KUR) serta meningkatkan jumlah mitra bisnis dalam penambahan jumlah calon debitur yang berada didalam ekosistemnya, berdasarkan segmentasi pasar.
- Mengelola dokumentasi setiap permohonan Kredit Usaha Rakyat (KUR) pada sistem (*initial data entry*) agar tercapainya akurasi, melakukan verifikasi kelengkapan serta kebenaran data dokumen kredit.

- Melakukan aktivitas promosi Kredit Usaha Rakyat (KUR) melalui media *online/offline* untuk meningkatkan *brand awareness* dalam rangka peningkatan realisasi KUR..

20. *Deputy Branch Manager – Service & Collection*

Tugas dan tanggung jawabnya yaitu:

- Mengembangkan rencana kebutuhan sarana dan prasarana yang efektif dan efisien untuk menjamin kelancaran aktivitas unit kerja yang menjadi tanggung jawabnya sesuai ketentuan yang berlaku.
- Mengelola kegiatan anggaran promosi dan pelaksanaan kegiatan promosi untuk meningkatkan penjualan di kantor cabang.
- Mengelola layanan administrasi produk dana dan jasa perbankan memastikan pemberian *quality service level* terhadap nasabah sesuai dengan kualitas dan target yang ditetapkan.
- Mengidentifikasi risiko yang *relevan* dengan standar tata kelola perusahaan yang ditentukan dan melakukan upaya mitigasi serta manajemen risiko oleh kantor cabang dan kantor cabang pembantu untuk meminimalisir temuan audit kantor cabang.

21. *Operations Head*

Tugas dan tanggung jawabnya yaitu:

- Melakukan supervisi atas proses transaksi di loket, *front liner*, kas besar, dan proses administrasi nasabah (giro, angsuran kredit) agar tercapainya akurasi transaksi.

- Melakukan perhitungan batas minimum dan batas maksimal kas agar tercapainya akurasi transaksi.
- Melakukan supervisi atas kebenaran proses pemeliharaan dan perbaikan infrastruktur (ATM), *hardware*, *software*, dan database untuk kelancaran operasional kantor cabang.
- Memonitor penyelesaian pengaduan atau klaim nasabah sesuai dengan *service level* yang telah ditetapkan.

22. Teller Service Supervisor

Tugas dan tanggung jawabnya yaitu:

- Melakukan supervisi dan *vouching* atas proses transaksi di loket, *front liner*, dan proses administrasi nasabah (giro, angsuran kredit) agar tercapainya akurasi transaksi.
- Melakukan supervisi, evaluasi dan perbaikan terhadap kualitas pelayanan yang optimal secara terus menerus diunit *teller service* sesuai standar layanan *front liner* untuk meningkatkan layanan *teller service*.
- Mengelola dan menyampaikan informasi ke *customer service head* bila ada transaksi yang mencurigakan sesuai ketentuan Bank Indonesia (Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme) untuk mendukung operasional bisnis perusahaan.
- Mensupervisi, koordinasi dengan unit terkait dalam penjemputan dan penerimaan angsuran untuk mendukung operasional bisnis perusahaan.

- Melakukan otorisasi atas seluruh layanan transaksi di *teller service* baik transaksi tunai maupun non tunai yang masih menjadi kewenangan untuk mendukung operasional bisnis perusahaan.

23. *Teller*

Tugas dan tanggung jawabnya yaitu:

- Melakukan pertanggung jawaban akhir hari (bukti dasar dan listing akhir hari teller) dan memastikan bahwa antara fisik uang, bukti dasar transaksi dan hasil *entry* transaksi telah sesuai agar tercapainya akurasi transaksi.
- Melakukan penyetoran kas akhir hari beserta bukti transaksi dan kopuran uang ke kas besar agar tercapainya akurasi transaksi.
- Melakukan *reversal* pembayaran angsuran dan/atau manual *split*, serta pelunasan agar tercapainya layanan operasional kantor cabang sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- Melakukan proses transaksi CN untuk mendukung operasional bisnis perusahaan.
- Melaksanakan *product referral* kepada nasabah untuk mendukung penjualan di cabang.

24. *Transaction Processing*

Tugas dan tanggung jawabnya yaitu:

- Melakukan proses administrasi nasabah giro untuk mendukung operasional bisnis perusahaan.

- Melakukan proses transaksi kliring (penyerahan dan penerimaan warkat ke Bank Indonesia, penyerahan dan penerimaan tolakan kliring masuk dan keluar) untuk mendukung operasional bisnis perusahaan.
- Melakukan proses transaksi pembayaran angsuran kredit KPR dan non KPR via kliring dan *maintenance* KPR, non-KPR, dan kredit umum untuk mendukung operasional bisnis perusahaan.
- Melakukan proses biaya pra realisasi kredit, blokir rekening untuk mendukung operasional bisnis perusahaan.

25. *General Support*

Tugas dan tanggung jawabnya yaitu:

- Memproses administrasi dan pengiriman surat keluar dari unit kerja untuk pihak eksternal dalam rangka menjalankan layanan operasional kantor cabang.
- Melakukan pengelolaan administrasi atas pajak kepegawaian dan pajak penghasilan.
- *Disbursement of SPM and All General Affair.*

26. *Loan Document*

Tugas dan tanggung jawabnya yaitu:

- Melakukan penatausahaan atas dokumen pembiayaan meliputi penerimaan dokumen pembiayaan dari pengembang atau notaris, meregister dan melakukan verifikasi dokumen pembiayaan yang diterima, mengadministrasikan dokumen berita acara serah terima

dokumen, melakukan pemisahan dossier nasabah yang telah lunas untuk diserahkan ke unit kerja terkait dan kemudian disimpan ke ruang khusus.

- Melakukan proses pemantauan dan penyelesaian dokumen pokok pembiayaan yang belum diselesaikan, proses pelayanan dan klaim nasabah yang terkait dengan pengembalian dokumen baik pihak *internal/eksternal*, proses pemberian informasi kinerja *developer*, notaris dan pihak lain yang terkait dengan penyelesaian dokumen kepada atasannya.
- Melakukan rekonsiliasi asuransi dan notaris.
- Melakukan proses pelayanan dan proses monitoring pengambilan, peminjaman dan pengembalian dokumen pembiayaan dalam rangka pengajuan pembiayaan baru atau kompensasi, balik nama sertifikat /alih nasabah, pembebanan hak tanggungan, peningkatan status sertifikat (terkait dengan pengajuan pembiayaan baru), revisi dokumen pembiayaan, penyelesaian pembiayaan oleh unit terkait.

27. *Collective Staff*

Tugas dan tanggung jawabnya yaitu:

- Menyerahkan pembinaan debitur (bagi beberapa kantor cabang tertentu termasuk pembinaan debitur sekuritisasi) yang keluar dari kriteria pengelolaan kolektif kepada pembinaan reguler untuk meningkatkan *revenue* di kantor cabang.

- Membuat laporan kinerja kualitas kredit kolektif kantor cabang untuk mendapatkan evaluasi perbaikan dari kualitas penagihan.
- Melakukan pengelolaan/pembinaan bendahara kolektif untuk *maintenance* jumlah debitur kolektif (bagi beberapa kantor cabang tertentu termasuk debitur sekuritisasi).
- Membuat laporan perkembangan dan monitoring debitur kolektif untuk mendapatkan evaluasi perbaikan dari kualitas penagihan

28. *Sub-Branch Head*

Tugas dan tanggung jawabnya yaitu:

- Mengkoordinasikan dan mengawasi operasional bisnis di kantor cabang pembantu untuk mencapai target bisnis yang telah ditentukan.
- Melakukan monitoring dan penagihan kredit debitur realisasi menunggak.
- Bertanggung jawab dalam memastikan pelaksanaan operasional dan pelaporan terkait Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU PPT).

29. *Deputy Sub-Branch Head*

Tugas dan tanggung jawabnya yaitu:

- Memastikan terlaksananya seluruh aktivitas terkait mutasi atas transaksi di *outlet* serta memastikan kebenaran dan keberhasilan seluruh kegiatan operasional kantor cabang pembantu agar tercapainya akurasi transaksi.

- Bertanggung jawab atas rekonsiliasi *subsidiary ledger* dan *general ledger*, serta keakuratan jurnal *general ledger* dan *approval* atas jurnal tersebut agar tercapainya akurasi transaksi.
- Mensupervisi atas akurasi dan kelengkapan data master statis seluruh aplikasi loket untuk meminimalisir temuan audit kantor cabang pembantu.
- Bertanggungjawab dalam menyelesaikan pengaduan nasabah dan monitoring nasabah.
- Melakukan supervisi atas akurasi dan kelengkapan data keuangan teller untuk menghindari terjadinya selisih.

30. *Operations in KCP*

Tugas dan tanggung jawabnya yaitu:

- Melakukan proses pengisian kelengkapan data nasabah untuk transaksi *credit note* dan *Real Time Gross Settlement (RTGS)* dari teller.
- Melakukan proses *confirm receive* bilyet giro, *cheque* dan bilyet deposito.
- Melakukan kontrol atas kecukupan uang pada mesin ATM sesuai ketentuan yang berlaku.
- Melakukan proses *create payroll system* atau *sallary crediting* perusahaan lain.

3.2 Metode Penelitian

3.2.1 Jenis dan Sumber Data

Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif yaitu data yang digunakan adalah jenis data yang menggambarkan konsep atau teori yang menggambarkan masalah yang berkaitan dengan topik penelitian. Metode kualitatif ini diperoleh melalui wawancara mendalam dan studi kepustakaan.

Sugiyono (2015:9) menyatakan, metode kualitatif merupakan metode yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, dimana peneliti adalah instrument kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisa data bersifat induktif atau kualitatif dan hasil penelitian lebih menekankan makna daripada generalisasi.

Sumber data merupakan segala sesuatu yang memberikan informasi mengenai penelitian. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu diantaranya:

a. Data Primer

Sugiyono (2018:456) mengatakan, data primer yaitu data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data ataupun keterangan yang diperoleh secara langsung dari sumber penelitian yaitu dalam hal ini adalah PT Bank Tabungan Negara (BTN) Persero Tbk Kantor Cabang Tasikmalaya.

b. Data Sekunder

Merupakan data yang diperoleh melalui studi kepustakaan yang berhubungan dengan masalah yang diteliti. Sumber sekunder merupakan sumber penunjang yang biasanya tersusun dalam bentuk dokumen-dokumen atau catatan yang berhubungan dengan penelitian.

3.2.2 Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2018:224) mengatakan, pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai sumber, dan berbagai cara. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan Teknik pengumpulan data yaitu:

a. Wawancara Mendalam (*in depth interview*)

Metode wawancara adalah teknik pengumpulan data melalui proses tanya jawab lisan yang berlangsung satu arah, artinya pertanyaan datang dari pihak yang mewawancarai dan jawaban diberikan oleh pihak yang diwawancarai. Dalam hal ini, peneliti menggunakan wawancara secara mendalam (*in depth interview*).

Sugiyono (2010) mengatakan, wawancara yang dilakukan secara mendalam (*in depth interview*) bertujuan untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dimana pihak yang diwawancarai bebas untuk berpendapat tanpa mendapat intervensi dari pihak lain. Penulis melakukan wawancara dengan Bapak Yusuf Saputra Effendy selaku *Field Collection Team Leader* dan Bapak Dimas Haryoseno selaku *Loan Officer*. Wawancara dilaksanakan pada 22 Februari 2023

yang bertempat di PT Bank Tabungan Negara (BTN) Persero Tbk Kantor Cabang Tasikmalaya.

b. Studi Kepustakaan

Purwono (2010) mengatakan, studi kepustakaan merupakan segala usaha yang dilakukan oleh peneliti untuk menghimpun informasi yang relevan dengan topik ataupun permasalahan yang akan atau sedang diteliti. Dalam hal ini penulis melakukan studi kepustakaan yang berasal dari buku, ataupun sumber-sumber tertulis maupun sumber *elektronik*.

c. Observasi Langsung (*Participant Observer*)

Sugiyono (2018) mengatakan, observasi sebagai teknik pengumpulan data mempunyai ciri spesifik jika dibandingkan dengan teknik yang lain, yaitu wawancara dan kuesioner. Jika wawancara dan kuesioner selalu berkaitan dengan orang, maka observasi tidak terbatas pada orang, tetapi juga obyek-obyek alam yang lain.

Menurut Riyanto (2010:98-100) mengatakan, observasi langsung (*participant observer*) merupakan suatu metode observasi dimana orang yang melakukan pengamatan berperan serta dalam kehidupan orang yang diobservasi. Observasi langsung dilakukan dengan cara melakukan pengamatan ataupun analisis terhadap objek penelitian.

Sehingga, dapat disimpulkan bahwa observasi langsung merupakan suatu teknik observasi dengan pengamatan secara langsung terhadap situasi yang ada di lapangan (perusahaan) tersebut. Penulis

melakukan observasi secara langsung (*participant observer*) untuk mengetahui bagaimana pemberian kredit KPR pada nasabah.

3.2.3 Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan proses pengorganisasian dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori, dan uraian sehingga ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data. Moleong (2017:103) mengatakan, analisis data merupakan proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori, dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data. Dalam analisis ini, terbagi menjadi beberapa bagian yaitu:

1. Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan dalam rangka mencapai tujuan penelitian. Pengumpulan data dapat dilakukan dengan observasi, wawancara mendalam (*in depth interview*), dokumentasi, ataupun gabungan ketiganya (*triangulasi*). Pengumpulan data dilakukan berhari-hari, mungkin berbulan-bulan, sehingga data yang diperoleh akan semakin banyak (Sugiyono, 2019:322-323)

2. Reduksi Data

Sugiyono (2018:247-249) mengatakan, reduksi data merupakan kegiatan merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada

hal-hal yang penting sesuai dengan topik penelitian, mencari tema dan polanya sehingga memberikan gambaran yang jelas serta mempermudah dalam melakukan pengumpulan data.

3. Penyajian Data

Proses yang dilakukan setelah melakukan reduksi data. Sugiyono (2016:341) mengatakan, penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, grafik, *flowchart*.

4. Penarikan Kesimpulan

Sugiyono (2018:252-253) mengatakan, penarikan kesimpulan dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal.