|  |
| --- |
| **MenELAAH PEmahaman dan pelaksanaan**  **KERJA ACCOUNT OFFICER secara onsite**  (Studi pada BRI Kantor Cabang Kudus)  **Endriansyah**  **Abstract**  *This study was conducted to determine the manner in how the understanding and execution of Account Officer in onsite work during this running on BRI Kudus Branch Office, nor any constraints faced by Accounts Officer in conducting onsite development credit.*  *This qualitative study took data by means of observation, interviews, and documentation studies in order to obtain objective results interpretation. The results are analyzed in qualitative data collection with descriptive paradigm. Phenomenological approach is done to see how the understanding and execution of the Accounts Officer during this work as compared with the conditions and provisions should be.*  *The results obtained from this study, (1) Accounts Officer have to understand and know his role in the development of onsite credit, (2) Execution of onsite development credit has generally been met by the accounts officer, carried out at least once a year and have made ​​a visit report , but can not say in an orderly manner, (3) constraints faced by most accounts officer is set onsite visits.*  *Coaching is not routinely done and not done in an orderly manner will jeopardize and could adversely affect the condition of the bank and can pose a great risk that the credit*  *Keywords: working understanding, execution of work, account officer, onsite visits.* |

|  |  |
| --- | --- |
| **PENDAHULUAN**  Dalam dunia perbankan pengelolaan terhadap sumber daya  manusia adalah salah satu hal yang penting. Hal ini disebabkan sumber daya manusia merupakan tulang punggung dalam menjalankan roda kegiatan operasional suatu bank. Untuk itu, penyediaan sumber daya manusia sebagai motor penggerak operasional bank haruslah disiapkan sedini mungkin. Disamping itu, sumber daya manusia yang dimiliki oleh bank haruslah memiliki kemampuan dalam menjalankan setiap transaksi perbankan, mengingat faktor pelayanan yang diberikan oleh para karyawan ini sangat menentukan sukses atau tidaknya bank ke depan. Kemampuan yang telah dimiliki harus telah diasah secara terus-menerus, baik melalui pengalaman kerja maupun pelatihan dan pengembangan karyawan.  kepada debitur, maka secara tidak langsung risiko itu akan melekat pada debitur yang bersangkutan sebagai penerima pinjaman, risiko yang muncul misalnya risiko kemungkinan debitur tersebut tidak memiliki kemampuan atau kemauan untuk mengembalikan kredit yang diterimanya.  Dari hasil pemeriksaan Audit di BRI Kantor Cabang Kudus yang dilakukan pada bulan Maret 2013 terlihat masih banyaknya temuan masalah akibat kurangnya pemahaman account officer terhadap job descriptionnya dan resiko-resiko yang dihadapi Bank dari pemberian kredit yang diberikan terutama dalam hal Pembinaan secara onsite tidak dilakukan secara tertib.  **Rumusan Masalah**  Seperti halnya pada perusahaan atau industri jasa lain, industri jasa perbankan dihadapkan pada suatu situasi persaingan yang sangat ketat sehingga harus selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja melalui kualitas kredit yang diberikan kepada para nasabah. Dengan peningkatan kualitas kredit tersebut diharapkan sasaran kinerja perusahaan dapat tercapai dan terus meningkat, karena itu rumusan masalahnya adalah ***Bagaimana account officer memahami dan melakukan pembinaan kredit secara onsite dengan tertib.***  Karena itu diajukan beberapa research question sebagai berikut :   1. Bagaimana pemahaman account officer terhadap pembinaan kredit secara onsite 2. Apakah account officer telah melakukan pekerjaan pembinaan kredit secara onsite sesuai standar kinerjanya 3. Apa saja kendala-kendala account officer untuk melakukan job description nya dalam pembinaan kredit secara onsite   **Tujuan Penelitian**   1. Menganalisis pemahaman kerja account officer dalam pembinaan kredit onsite secara tertib 2. Menganalisis pelaksanaan kerja account officer dalam pembinaan kredit onsite sesuai standar kinerjanya 3. Menganalisis kendala-kendala account officer dalam melakukan kerja pembinaan kredit secara onsite | Kemampuan bank untuk menyalurkan pinjaman ke masyarakat merupakan kegiatan operasional terpenting dari suatu bank, karena sebagian besar pendapatan operasional bank diperoleh dari aktivitas tersebut. Bank yang berhasil biasanya dipengaruhi oleh keberhasilan mereka dalam mengelola kredit yang disalurkan. Apabila pengelolaan kredit yang dilakukan salah, maka sebagian besar harta bank tersebut terancam bahaya besarnya kredit bermasalah. Sumber daya manusia di perbankan yang bertanggung jawab dalam melakukan pemasaran dan pengelolaan kredit inilah yang disebut account officer.  Dalam bisnis perbankan perlu disadari bahwa setiap pemberian kredit mungkin akan menimbulkan risiko, dan risiko yang akan dihadapi tersebut adakalanya tidak dapat diprediksi terlebih dahulu. Apabila account officer memberikan kredit  **Kegunaan Penelitian**   1. Kegunaan teoritis, menjadi sumbangan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia terutama mengenai profil account officer dalam perbankan. 2. Bagi perusahaan dapat digunakan sebagai masukan dan pertimbangan dalam pengambilan keputusan kebijakan yang menyangkut SDM 3. Hasil penelitian ini diharapkan menjadi sumbangan pemikiran dan bahan referansi untuk peneliti selanjutnya dengan bidang kajian yang sama.   **TELAAH PUSTAKA**  **Teori Kompetensi**  Kompetensi adalah karakteristik yang mendasari individu yang kausal berkaitan dengan kinerja yang efektif dan/atau superior kriteria direferensikan dalam pekerjaan atau situasi (Spencer & Spencer, 1993).  Menurut Spencer and Spencer (1993 : 10) kompetensi terdiri dari 5 (lima) karakteristik yaitu :   1. Motives, adalah sesuatu dimana sesorang secara konsisten berfikir sehingga ia melakukan tindakan. 2. Traits, adalah watak yang membuat orang untuk berperilaku atau bagaimana seseorang merespon sesuatu dengan cara tertentu 3. Self Concept, adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang 4. Knowledge, Adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. Pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks 5. Skills, Adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental   **Kompetensi di BRI**  Berdasar Surat Keputusan Direksi Nomor S.91-DIR/SDM/10/2007 tertanggal 5 Oktober 2007 mengenai Profil Kompetensi Jabatan PT. Bank Rakyat Indonesia, disebutkan bahwa kompetensi adalah adalah keseluruhan kemampuan, pengetahuan, sikap dan perilaku yang ditunjukkan secara konsisten oleh individu untuk menghasilkan kinerja unggul pada suatu jabatan atau bidang pekerjaan tertentu. |
| 3 (tiga) kelompok Kompetensi di BRI   1. Kompetensi Inti (Core Competency), adalah kompetensi-kompetensi yang dipersyaratkan oleh seluruh jabatan 2. Kompetensi Kepemimpinan (Leadership Competency), adalah kompetensi-kompetensi yang dipersyaratkan oleh jabatan structural 3. Kompetensi Spesifik (Specific Competency), kompetensi-kompetensi yang dipersyaratkan oleh jabatan-jabatan tertentu   **Account Officer (AO)**  Account Officer, adalah pegawai/ karyawan bank yang berada pada bagian perkreditan, yang memiliki tugas dan kewajiban secara umum adalah mengelola kredit nasabahnya. Account Officer ada pula yang menyebutnya dengan Credit Officer (CO), Analis Kredit, Pelaksana Kredit, Pengelola Kredit, yang mana sebutan tersebut bisa berbeda-beda sesuai dengan pemberian nama jabatan pada masing masing bank dimana mereka bekerja, namun fungsi pegawai tersebut kurang lebih sama. Mereka adalah orang yang bertugas sejak mencari nasabah yang layak sesuai kriteria peraturan Bank, menilai, mengevaluasi, mengusulkan besarnya kredit yang diberikan (Juru Wartani, 2011).  **Tanggung Jawab Utama Account Officer di BRI**  SesuaiSurat Keputusan Direksi BRI Nomor S.52-DIR/REN/07/2008 tertanggal 24 Juli 2008, tanggung jawab utama seorang AO di BRI adalah :   * + 1. Menyediakan data/ informasi tentang potensi bisnis di wilayah kerja dalam mendukung penyusunan Pasar Sasaran (PS), Kriteria Risiko yang dapat diterima (KRD) untuk mencapai target bisnis yang ditetapkan.     2. Menyusun rencana dan melaksanakan kegiatan pemasaran serta prakarsa kredit sesuai dengan pasar sasaran dan kriteria risiko yang dapat diterima sesuai kewenangan bidang tugasnya agar target ekspansi kredit tercapai.     3. Melakukan pembinaan kredit baik langsung (on site) maupun tidak langsung (off site) sesuai kewenangan bidang tugasnya terhadap debitur binaannya untuk memastikan bahwa kinerja kredit nasabah dapat terjaga dalam kategori performing loan   **Jenis Penelitian**  Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati (Moleong, 2005). Penelitian kualitatif bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian (contohnya: perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain sebagainya) secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.  Penelitian ini menggunakan pendekatan Fenomenologi. Penelitian fenomenologi berorientasi untuk memahami, menggali dan menafsirkan arti dari peristiwa-peristiwa, fenomena-fenomena dan hubungan dengan orang-orang yang biasa dalam situasi tertentu. Ini biasa disebut dengan penelitian kualitatif dengan menggunakan pengamatan terhadap fenomena-fenomena atau gejala-gejala sosial yang alamiah, digunakan sebagai sumber data, pendekatan ini berdasarkan kenyataan lapangan (Iskandar, 2009).  Dalam penelitian fenomenologi, interaksi simbolik merupakan suatu tipe kerangka kerja penelitian utama yang harus diperhatikan oleh peneliti. Adapun bentuk-bentuk kerangka kerja interaksi simbolik, sebagai berikut (Bogdan dan Biklen dalam Asmadi Alsa, 2003):   1. Perspektif fenomenologi menyatakan bahwa, interaksi simbolik berasumsi bahwa pengalaman manusia di mediasi oleh interpretasi atau penafsiran terhadap peristiwa yang terjadi. 2. Di dalam perspektif fenomenologi obyek, manusia, situasi dan peristiwa tidak memiliki makna, selain makna yang diberikan oleh obyek, manusia, dan peristiwa-peristiwa tersebut. Makna yang diberikan oleh informan penelitian bukan secara kebetulan, melainkan suatu esensial. 3. Interpretasi atau penafsiran bukan suatu pekerjaan otonom peneliti, namun interpretasi dapat dilakukan melalui interaksi dengan orang lain dalam penafsiran suatu peristiwa yang terjadi. 4. Interpretasi merupakan interaksi simbolik dalam paradigm internal, sifat, kepribadian, kebutuhan, motif tak disadari, status sosial ekonomi, dan | * + 1. Melakukan monitoring kualitas/ kinerja kredit dan menyiapkan paket permohonan perubahan kolektibilitas kredit sesuai kewenangan bidang tugasnya untuk menentukan kebenaran status kolektibilitas kredit yang dikelolanya agar risiko kredit dapat diminimalkan.     2. Melakukan kegiatan cross selling produk lainnya sesuai kewenangan bidang tugasnya untuk meningkatkan pendapatan sesuai target yang ditetapkan.     3. Melakukan kegiatan usulan penyelesaian kredit bermasalah termasuk penyelesaiaan pihak ketiga sesuai kewenangan bidang tugasnya agar tercapai kualitas portofolio kredit yang berkembang, sehat dan menguntungkan.     4. Melakukan pengecekan nasabah/ calon nasabah atas account binaannya untuk memastikan nasabah/ calon nasabah tidak masuk daftar hitam serta hal-hal terkait pihak eksternal.     5. Mengkoordinasikan dan memantau pelaksanaan tindak lanjut audit sesuai kewenangan bidang tugasnya untuk memastikan tindak lanjut perbaikan dilaksanakan sebagai tanggapan positif atas temuan audit.     6. Melaksanakan tugas-tugas kedinasan lainnya dari atasan sesuai peran dan kompetensinya untuk mencapai target atau standar yang ditetapkan secara efektif dan efisien.   **Pengertian Kredit**  Kredit adalah pemberian prestasi (misalnya uang, barang) dengan balas prestasi (kontraprestasi) yang akan terjadi pada waktu yang akan datang. Kehidupan ekonomi modern adalah prestasi uang, yang dengan demikian transaksi kredit menyangkut uang sebagai alat kredit. Kredit berfungsi kooperatif antara si pemberi kredit dan si penerima kredit atau antara kreditur dengan debitur. Mereka menarik keuntungan dan saling menanggung risiko. Singkatnya, kredit dalam arti luas didasarkan atas komponen kepercayaan, risiko, dan pertukaran ekonomi di masa mendatang (H. Budi Untung, 2000).  **Alur Pikir Penelitian**  Gambar 1 Alur Pikir Penelitian    budaya. Faktor-faktor tersebut merupakan konstruk bagi ilmuwan sosial dan pendidikan menggambarkan dalam usaha mereka memahami perilaku obyek, manusia, dan peristiwa yang terjadi.   1. Teori bukan aturan, regulasi, norma, atau apapun yang krusial dalam memahami perilaku, akan tetapi bagaimana teori ini didefinisikan dan dipakai didalam situasi-situasi khusus.   Penelitian ini berusaha mendapatkan informasi yang selengkap mungkin mengenai peran account officer dalam perbankan. Teknik kualitatif dipakai sebagai pendekatan dalam penelitian ini, karena teknik ini untuk memahami realitas rasional sebagai realitas subjektif khususnya account officer di BRI Cabang Kudus. Proses observasi dan wawancara mendalam bersifat sangat utama dalam pengumpulan data. Dari observasi diharapkan mampu menggali secara mendalam pemahaman dan pelaksanaan kerja account officer secara onsite di BRI cabang Kudus.  Dalam penelitian ini subjek penelitiannya adalah account officer-account officer yang berada di BRI Kantor Cabang Kudus. Pengambilan sumber data penelitian ini menggunakan teknik ’*purpose sampling*’ yaitu pengambilan sampel didasarkan pada pilihan penelitian tentang aspek apa dan siapa yang dijadikan fokus pada saat situasi tertentu dan saat ini terus menerus sepanjang penelitian. Sebagai key informan diambil dari beberapa account officer cabang yaitu sebanyak 7 orang Account Officer dan sebagai supportive informan yaitu 1 orang petugas Administrasi Kredit dan 1 Orang Nasabah eksternal.  **Metode Pengumpulan Data**  Sumber data dan jenis data terdiri atas kata-kata dan tindakan, sumber data tertulis, foto dan statistik (Moleong, 2005: 157). Metode pengumpulan data yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian kualitatif pada umumnya menggunakan tehnik observasi, wawancara, dan dokumentasi, atas dasar konsep tersebut, maka ketiga teknik pengumpulan data diatas digunakan dalam penelitian ini. |
| **Triangulasi**  Menurut Moleong (2005), trianggulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Diluar data untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu.  Trianggulasi dilakukan melalui wawancara, observasi langsung dan observasi tidak langsung, observasi tidak langsung ini dimaksudkan dalam bentuk pengamatan atas beberapa kelakuan dan kejadian yang kemudian dari hasil pengamatan tersebut dicari titik temunya yang menghubungkan diantara keduanya. Teknik pengumpulan data yang digunakan akan melengkapi dalam memperoleh data primer dan sekunder, observasi dan interview digunakan untuk menjaring data primer yang berkaitan pelaksanaan kerja pembinaan kredit oleh account officer sehari hari.  **PEMBAHASAN**  **Pemahaman Account Officer terhadap peran kerja pembinaan kredit secara Onsite**  Pembinaan dan pengawasan kredit meliputi semua aspek perkreditan serta semua objek pengawasan yaitu tidak saja terhadap semua jenis fasilitas kredit yang diberikan tapi juga terhadap pejabat kredit yang berkaitan dengan bidang bisnis yang dibiayai, terutama mengenai kemahiran professional atau kompetensi di bidang perkreditan serta kepatuhannya terhadap ketentuan yang berlaku.  Terkait dengan pemahaman kerja pembinaan kredit secara onsite, kepada responden account officer diberikan 5 pertanyaan antara lain :   1. Apakah anda pernah membaca job description anda ? 2. Coba anda sebutkan apa saja job descripton anda sebagai AO? 3. Bagaimana seharusnya peran kerja AO dalam pembinaan kredit menurut anda? 4. Menurut anda apakah peran pembinaan kredit secara onsite telah di pahami oleh seluruh AO? 5. Apakah saudara memahami dampak yang bisa terjadi bila pembinaan kredit secara onsite tidak dilakukan secara tertib ? | **Pembinaan Kredit Secara Onsite**  Pembinaan kredit dilakukan agar tujuan bisnis untuk mengembangkan portofolio kredit yang sehat dan menguntungkan dapat tercapai. Fungsi pembinaan dalam bidang perkreditan sangat penting untuk mengantisipasi timbulnya risiko kerugian dalam pemberian fasilitas kredit.  Secara garis besar, pembinaan onsite kredit di BRI adalah berupa kegiatan-kegiatan sebagai berikut :   1. Mengadakan penelitian apakah kredit yang diberikan BRI telah dipergunakan sesuai dengan syarat-syarat dan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Bilamana terjadi penyimpangan, sampai seberapa jauh penyimpangan tersebut dapat ditolelir dengan memperhatikan risiko yang mungkin timbul. 2. Meneliti apakah asumsi-asumsi yang dijadikan dasar pertimbangan pemberian kredit sesuai dengan kenyataan dilapangan. 3. Mengadakan pengamatan apakah manajemen perusahaan terpelihara dengan baik. 4. Membantu mencari jalan keluar dalam hal debitur menghadapi suatu masalah. 5. Meneliti sampai seberapa jauh kemungkinan pengembangan perkreditan di sektor usaha debitur yang bersangkutan. 6. Hasil kunjungan ke lapangan dan rencana tersebut harus dituangkan dalam Laporan Kunjugan Nasabah (LKN) dan disampaikan kepada pejabat pemutus kredit untuk mendapat tanggapan dan rencana tindak lanjutnya. 7. Frekuensi kunjungan lapangan harus dilakukan minimal 1 (satu) kali setahun atau sesuai dengan yang telah disyaratkan dalam putusan kreditnya.   Terkait dengan pelaksanaan pembinaan kredit secara onsite kepada responden account officer diberikan 8 pertanyaan antara lain :   1. Apakah Selama ini saudara sudah melaksanakan dengan rutin tugas kerja AO dalam pembinaan kredit secara onsite dengan tertib? 2. Bagaimana pelaksanaan peran pembinaan kredit secara onsite yang saudara lakukan selama ini ? 3. Bagaimana pelaksanaan pembinaan kredit secara onsite seharusnya dilakukan menurut anda ? |

|  |  |
| --- | --- |
| 1. Menurut saudara pembinaan kredit secara onsite seharusnya dilakukan berapa kali dalam 1 tahun? 2. Apakah saudara selalu membuat laporan kunjungan secara rutin setiap melakukan pembinaan kredit secara onsite ? 3. Menurut anda pelaksanaan pembinaan kredit secara onsite apakah harus dilakukan secara tertib dengan membuat laporan ? | 1. Apa saja kendala saudara dalam melaksanakan pembinaan kredit secara onsite? 2. Bagaimana anda mengatasi kendala-kendala selama ini yang anda hadapi dalam melakukan pembinaan kredit secara onsite ? |

Tabel.1

Analisis Hasil Wawancara Penelitian

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Triangulasi | | | Kategori Kompetensi Informan |
| Pertanyaan | Hasil Wawancara | Tema yang ditemukan |
| Apakah anda pernah membaca job description anda ? | 4 account officer menyatakan belum pernah, dan 3 account officer menyatakan pernah membaca | Pemahaman Tugas Tanggung Jawab Utama | Knowledge |
| Coba anda sebutkan apa saja job descripton anda sebagai AO? | Tidak ada satu pun AO yang mampu menyebut kan 9 jobdesc nya secara lengkap, paling banyak 3 jobdesc | Knowledge |
| Bagaimana seharusnya peran kerja AO dalam pembinaan kredit menurut anda? | Dari 7 responden AO, semua menyatakan harus dilakukan pembinaan secara berkala walaupun dengan caranya masing-masing | Pemahaman terhadap pembinaan kredit | Self Concept |
| Menurut anda apakah peran pembinaan kredit secara onsite telah di pahami oleh seluruh AO? | Hanya 2 AO yang menyatakan semua AO paham pembinaan onsite, 5 AO menyatakan semua AO belum paham | Pemahaman terhadap pembinaan kredit secara onsite | Traits |
| Apakah saudara memahami dampak yang bisa terjadi bila pembinaan kredit secara onsite tidak dilakukan secara tertib ? | Semua responden AO menyatakan paham dampak-dampak buruk yang mungkin terjadi bila pembinaan onsite tidak tertib | Knowledge |
| Apakah Selama ini saudara sudah melaksanakan dengan rutin tugas kerja AO dalam pembinaan kredit secara onsite dengan tertib? | 1 AO mengaku sudah dan Sebagian besar responden AO mengaku belum rutin dan tertib melaksanakan pembinaan secara onsite | Pelaksanaan Tugas Pembinaan Kredit Secara Onsite | Traits |
| Bagaimana pelaksanaan peran pembinaan kredit secara onsite yang saudara lakukan selama ini ? | Setiap responden AO melakukan pembinaan dan teknik/cara yang berbeda-beda | Self Concept |
| Bagaimana pelaksanaan pembinaan kredit secara onsite seharusnya dilakukan menurut  anda ? | Semua responden menyatakn pembinaan seharusnya dilakukan secara rutin terjadual | Self Concept |
| Menurut saudara pembinaan kredit secara onsite seharusnya dilakukan berapa kali dalam 1 tahun? | 5 AO menyatakan 1 kali sebulan, 2 AO menyatakan 2 kali sebulan | Skills |
| Apakah saudara selalu membuat laporan kunjungan secara rutin setiap melakukan pembinaan kredit secara onsite ? | Tidak ada yang membuat laporan kunjungan secara rutin bila melakukan pembinaan onsite | Motives |
| Menurut anda pelaksanaan pembinaan kredit secara onsite apakah harus dilakukan secara tertib dengan membuat laporan ? | Hanya 1 AO responden yang menyatakan tidak perlu harus selalu membuat laporan setiap pembinaan, yang lain menyatakan harus membuat | Traits |
| Apa saja kendala saudara dalam melaksanakan pembinaan kredit secara onsite? | Semua responden AO menyatakan kendala utamanya adalah membagi waktu untuk melakukan pembinaan | Kendala Dalam Pelaksanaan Pembinaan Kredit Secara Onsite | Motives |
| Bagaimana anda mengatasi kendala-kendala selama ini yang anda hadapi dalam melakukan pembinaan kredit secara onsite ? | Yang dilakukan oleh AO-AO tersebut : buat jadual kunjungan, lakukan kunjungan di luar hari kerja, membuat prioritas nasabah-nasabah tertentu, | Traits |

|  |  |
| --- | --- |
| **Kesimpulan**   1. Account Officer telah memahami dan mengetahui peran kerja nya dalam pembinaan kredit secara onsite. Dan account officer pun telah memahami dampak yang terjadi bila pembinaan onsite tersebut tidak dilakukan secara tertib. Kesadaran terhadap pemahaman peran kerja pembinaan kredit secara onsite ini juga diakui adalah bagian dari tanggung jawab utama pekerjaan yang harus dilakukan secara periodik.   dan tidak mencerminkan esensi pembinaan.   * 1. Laporan kunjungan yang dibuat selama ini oleh account officer relatif sangat sederhana dan kurang mencerminkan kondisi secara detail yang terjadi pada kondisi nasabah, sehingga terkesan apa adanya.   2. Dan kalaupun pembinaan secara onsite dilakukan lebih dari sekali dalam setahun, hasil pembinaan tersebut tidak pernah dituangkan dalam laporan kunjungan, laporan kunjungan yang ada hanya satu yaitu laporan kunjungan yang dilakukan menjelang jatuh tempo jangka waktu atau evaluasi karena penambahan / penurunan plafond atau restrukturisasi yang dilakukan ditengah masa kredit.  1. Kendala yang dihadapi oleh sebagian besar account officer adalah mengatur waktu kunjungan pembinaan onsite, dengan beberapa alasan : 2. Banyaknya account yang dikelola sehingga mengalami overload pekerjaan. 3. Mengatur kecocokan waktu antara account officer dan nasabahnya. 4. Waktu kunjungan lapangan akan disesuikan apabila ada kegiatan marketing lain yang dekat dengan lokasi pembinaan   **Saran**  Dari Pemahaman dan Pelaksanaan AO secara umum terhadap job description dan secara khusus kepada peran kerja pembinaan kredit secara onsite ini, manajemen BRI Cabang Kudus dapat mengevaluasi bagaimana pemberian informasi terkait job description baik dari atasan langsung maupun dari bagian lain yang kompeten untuk mengingatkan apa saja tugas tanggung jawab utama mulai dari awal ditetapkan sebagai account officer. Secara periodik dapat diingatkan juga melalui forum diskusi atau kegiatan refreshing AO yang dilakukan baik oleh kantor wilayah ataupun kantor cabang. Diharapkan dengan dilakukan secara periodik, kompetensi account officer dalam melaksanakan tugas tanggung jawabnya terlaksana dengan baik. | 1. Pelaksanaan pembinaan kredit secara onsite secara umum telah dipenuhi oleh account officer, dilakukan minimal sekali dalam setahun dan telah membuat laporan kunjungan, namun belum dapat dikatakan secara tertib, dengan beberapa alasan : 2. Dengan pertimbangan tertentu dan alasan lainnya, seperti terhadap nasabah-nasabah yang bermasalah tentu saja dengan pembinaan yang dilakukan AO selama ini hanya sekali dalam setahun tidak relevan   **Keterbatasan Penelitian**  Pada Penelitian ini, fokus peneliti dilakukan hanya pada satu peran kerja AO dari 9 job description yang dimiliki oleh setiap AO di BRI. Pekerjaan AO tentu saja tidak hanya melakukan pembinaan, ada hal-hal lain yang juga penting seperti mencari nasabah, membuat paket kredit, menyiapkan rencana kerja dan pemetaan wilayah, melaksanakan tugas-tugas pekerjaan lain yang diperintahlan oleh atasannya. Peneliti memandang bahwa sehebat hebatnya seorang AO mendapatkan nasabah untuk mencapai target kerjanya, jika tidak ikuti kemampuan membina nasabah dengan baik perlahan lahan nasabah tidak akan betah dan pergi dari BRI. Kemampuan membina adalah kemampuan layanan untuk mempertahankan kinerja, nama baik dan komitmen.  Bagaimana peran kerja itu jika dibandingkan dengan peran kerja AO di Bank lainnya, bagaimana peran reward dan punishment terhadap pencapaian target AO, Apakah kesempatan meningkatkan, menambah pengetahuan dan skill di berbagai bidang bisnis pembiayaan didapatkan oleh AO, serta bagaimana jenjang karir AO sebagai bentuk penghargaan SDM yang berlaku dan diterapkan dalam suatu Bank, adalah hal-hal menarik yang bisa dikembangkan dalam penelitian-penelitian selanjutnya.  **Daftar Pustaka**  Andi Prastowo, 2012, **Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian**, Ar-Ruzz Media, Jogjakarta  Anjana Kak, Sushil, 2002, “Sustainable Competitive Advantage with Core Competence : A Review”, **Global Journal Of Flexible Systems Management**, Vol.3, No.4, 2002, pp.23-38  Didik Hadiyatno, 2012, “Effect of Competence, Compensation, and Job Satisfaction Of Employee Performance At PT Ciomas Adisatwa Balikpapan”, **Faculty Of Economics University Balikpapan**, 2012  Divisi Administrasi Kredit BRI, 2006, Surat Keputusan Nomor : S.26-DIR/ADK/06/2006 tanggal 16 Juni 2006 tentang **Pedoman Pelaksanaan Kredit Bisnis Ritel PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk,** Divisi ADK BRI, Jakarta |

|  |  |
| --- | --- |
| Divisi Manajemen Sumer Daya Manusia BRI, 2007, Surat Keputusan Nomor : S.91-DIR/SDM/10/2007 tanggal 5 Oktober 2007 tentang **Profil Kompetensi Jabatan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk**, Divisi MSDM BRI, Jakarta  Divisi Perencanaan Strategi BRI, 2008, Surat Keputusan Nomor : S.52-DIR/REN/07/2008 tanggal 24 Juli 2008 tentang **Daftar Uraian Jabatan**, **PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk,** Divisi REN BRI, Jakarta  Edi Suswardji, Rachmat Hasbullah, Eka Albatross, 2012, “Hubungan Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan”, **Jurnal Manajemen**, Vol.10, No.1, 2012  Hajar Sasongko, 2008, “Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi Tenaga Penjualan Untuk Meningkatkan Kinerja Tenaga Penjualan”, **UNDIP**, 2008  Hardani Widhiastuti, 2010, “Analisis Kepribadian dan Kinerja Perilaku Account Officer Jasa Keuangan”**, Fakultas Psikologi USM**, ISSN 1410-9859, 2010  Haris Herdiansyah, 2012, **Metodologi Penelitian Kualitatif (untuk ilmu-ilmu sosial)**, Salemba Humanika, Jakarta  Husein Umar, 2008, **Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan**, PT Rajagrafindo Persada, Jakarta  Iskandar, 2009, **Metodologi Penelitian Kualitatif (Aplikasi untuk penelitian Pendidikan, Hukum, Ekonomi, & Manajemen, Sosial, Humaniora, Politik, Agama dan Filsafat),** Gaung Persada, Jakarta  Jogiyanto H.M, 2010, **Metodologi Penelitian** **: Salah Kaprah dan Pengalaman-Pengalaman**, BPFE, Yogyakarta  Juru Martani, 2011, **Mengenal Lebih Dekat Account Officer**, http//ekonomi. kompasiana.com/ wirausaha, 31/01/2013  Larry J. Menor, Aleda V. Roth, 2005, “New Service Development Competence and Performance: An Empirical Investigation in Retail Banking”, **Production and Operations Management Society**, Vol.17, No.3, 2008, pp.267-284  Lexy J.Moleong, 2005, **Metodologi Penelitian Kualitatif**, PT Remaja Rosdakarya, Bandung | Marliana Budhiningtias Winanti, 2011, “Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan”, **Majalah Ilmiah UNIKOM**, Vol.7, No.2, 2011  Noel Chabannel Tohir, 2012, **Panduan Lengkap menjadi Account Officer**, PT Elex Media Komputindo, Jakarta  Rani Indran Wardani, 2000, “Seberapa Efektif Pelaksanaan Pelatihan dalam meningkatkan Kinerja Account Officer di Bank ?”, **Panutan Bisnis**, ISSN 1410-7805, Vol.3, No.1, 2000  Sabah Agha, Laith Alrubaiee, Manar Jamhour, “Effect of Core Competence on Competitive Advantage and Organizational Performance”, **International Journal of Business and Management** Vol.7, No.1, 2012  Samiaji Sarosa, 2012, **Dasar-dasar Penelitian Kualitatif**, Cetakan pertama, Indeks, Jakarta  Sudarmanto, 2009, **Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM**, Cetakan Pertama, Pustaka Pelajar, Yogyakarta  Yudhi Prayitno, 2009, “Pengaruh Komitmen, Dan Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai”, **Universitas Budi Luhur**, 2009  Website BRI, 2013, **Sejarah BRI,** <http://www.bri.co.id/articles/9>, 13/12/2013 |