

## **BAB II**

### **GAMBARAN UMUM PT BANK NEGARA INDONESIA (BNI) DAN IDENTIFIKASI RESPONDEN**

#### **2.1 Sejarah PT Bank Negara Indonesia**

PT Bank Negara Indonesia (BNI) didirikan pada 5 Juli 1946 oleh pemerintah Indonesia sebagai bank sentral yang bertujuan mendukung pembangunan ekonomi nasional pasca-kemerdekaan. Pada awalnya, BNI berfokus pada pendanaan pembangunan dan permodalan perusahaan, tetapi pada tahun 1955, bank ini mengalami transformasi menjadi bank umum, memperluas perannya dalam mendukung sektor perbankan dan perekonomian nasional.

Selama era 1960-an, BNI memainkan peran penting dalam mendukung proyek-proyek pembangunan ekonomi nasional, termasuk proyek infrastruktur dan industri. Pada dekade 1970-an, bank ini melangkah lebih jauh dengan melakukan ekspansi internasional, membuka cabang di beberapa negara, dan meningkatkan peran sebagai bank nasional dengan jangkauan global.

Pada tahun 1992, BNI mengalami privatisasi sebagai bagian dari kebijakan restrukturisasi sektor perbankan. Transformasi digital terjadi pada awal abad ke-21, dengan BNI mengadopsi teknologi informasi dan perbankan elektronik untuk meningkatkan layanan kepada nasabah. Di era globalisasi pada 2010-an, BNI semakin memperkuat peranannya dalam mendukung ekonomi nasional, khususnya dalam pembiayaan sektor usaha kecil, menengah, dan korporat.

BNI terus berinovasi dalam dekade terkini dengan pengembangan produk digital, aplikasi perbankan online, dan teknologi keuangan terkini. Saat ini, BNI berperan aktif dalam mendukung pemulihan ekonomi nasional pasca pandemi COVID-19, terutama dalam menyediakan dukungan keuangan dan layanan perbankan yang responsif. Sebagai salah satu bank terkemuka di Indonesia, BNI terus beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan tuntutan pasar untuk mewujudkan pertumbuhan berkelanjutan.

## **2.2 Visi dan Misi**

Visi dan misi merupakan pondasi penting bagi suatu organisasi, sebagaimana rumah membutuhkan pondasi. Visi dan misi adalah suatu konsep filosofis atau serangkaian tujuan yang ditetapkan oleh suatu organisasi sebagai panduan arahnya. Proses pembentukan visi dan misi memerlukan pemikiran mendalam, mengharuskan organisasi untuk merinci dengan baik agar benar-benar dapat mencapai tujuan tersebut. Menurut Indrakaralesa (2007), visi adalah refleksi keyakinan terhadap berbagai aspek seperti kemanusiaan, ilmu dan teknologi, ekonomi, politik, seni budaya, dan etika. Ancok (2007) menyatakan visi sebagai panduan tindakan perusahaan di masa depan, sementara Aditya (2010) melihatnya sebagai pandangan jauh terhadap tujuan perusahaan dan langkah-langkah mencapainya. Dengan demikian, visi mencerminkan keyakinan, tujuan, dan arah yang diinginkan dalam jangka panjang.

Arman (2008) mendefinisikan misi sebagai pernyataan yang mendefinisikan apa yang sedang atau akan dilakukan oleh perusahaan dalam waktu yang sangat dekat

atau saat ini. Misi cenderung bersifat generik dan global, sehingga beberapa obyektif ditentukan untuk mencapai misi yang telah ditetapkan (Indrajit, 2008). Berdasarkan definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa misi merupakan landasan tindakan organisasi dalam waktu dekat, yang mencakup pernyataan global tentang kegiatan dan tujuan. Keseluruhan, visi dan misi membentuk kerangka kerja yang diperlukan untuk membimbing dan memberikan arah bagi suatu organisasi guna mencapai kesuksesan jangka panjang dan pendek sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.

### **2.2.1 Visi**

Visi PT Bank Negara Indonesia (BNI) Tbk sebagai pemandu kesuksesannya mencerminkan tekad untuk menjadi bank terkemuka dan terpercaya di Indonesia. Dengan fokus pada inovasi, BNI berkomitmen untuk memberikan layanan perbankan yang unggul, mendukung pembangunan ekonomi nasional, dan memenuhi kebutuhan pelanggan dengan standar tertinggi. Visi BNI yang menyeluruh adalah menjadi "Bank Yang Semakin Terdepan, Terkemuka, dan Terpercaya" di Indonesia. Dalam upaya mencapai visi ini, BNI terus berinovasi dalam produk dan layanan perbankan, memperluas jaringan operasional, dan memastikan keberlanjutan dukungan terhadap pertumbuhan ekonomi negara. Dengan visi ini, BNI menegaskan komitmennya untuk tetap menjadi pemimpin di sektor perbankan Indonesia dan memberikan kontribusi positif bagi perkembangan ekonomi nasional secara keseluruhan.

### 2.2.2 Misi

PT Bank Negara Indonesia Tbk (BNI) memiliki misi yang mengarah pada pencapaian tujuan jangka pendek. Misi BNI adalah "Memberikan layanan perbankan yang unggul dan berdaya saing, serta berperan aktif dalam pembangunan ekonomi nasional." Pernyataan ini mencerminkan fokus BNI untuk memberikan layanan perbankan terbaik, tetap bersaing dalam industri, dan berperan sebagai motor penggerak ekonomi negara. Dengan misi ini, BNI menegaskan komitmen untuk terus berinovasi, memberikan nilai tambah bagi nasabah, dan turut serta dalam pembangunan ekonomi Indonesia secara keseluruhan.

## 2.3 Logo Perusahaan



Gambar 2.1 Logo PT Bank Negara Indonesia (BNI) Tbk

*Sumber: [www.bni.co.id](http://www.bni.co.id)*

Desain logo BNI dirancang untuk menciptakan identitas yang segar, modern, dan dinamis, mencerminkan posisi serta arah organisasi. Logo ini menggabungkan simbol 46 dengan huruf BNI, menghasilkan tampilan yang orisinal dan unik.

1. Huruf BNI

Huruf BNI menggunakan warna turquoise, yang mencerminkan kekuatan, otoritas, kekokohan, keunikan, dan citra modern. Desain huruf ini dibuat khusus untuk menciptakan struktur yang orisinal dan unik, memberikan identitas yang kuat pada BNI.

2. Simbol 46

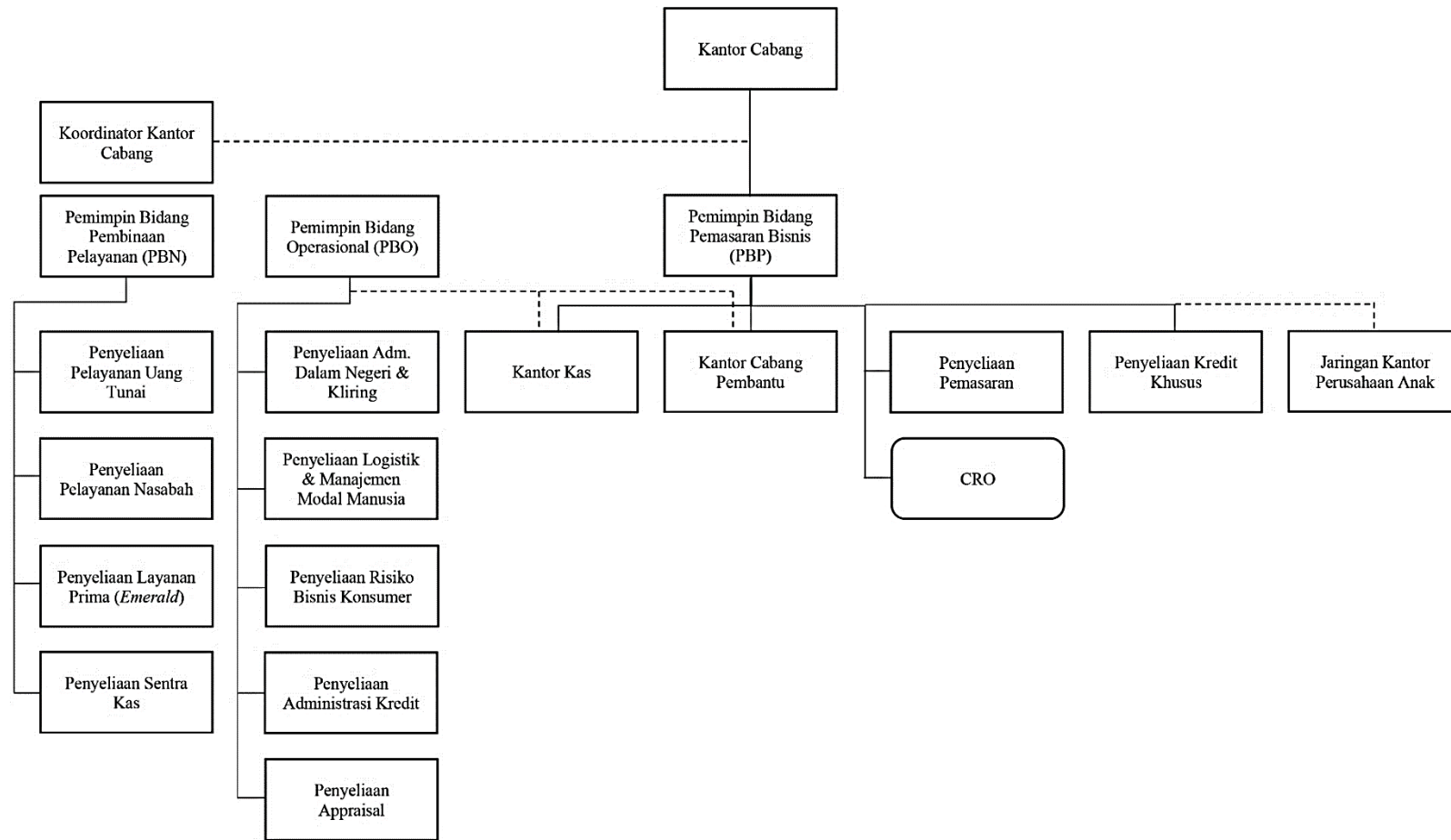
Angka 46 dipilih sebagai simbol tanggal kelahiran BNI, menandakan warisan sebagai bank pertama di Indonesia. Dalam logo, angka 46 ditempatkan secara diagonal, menembus kotak berwarna jingga, menciptakan representasi modern dari BNI yang terus berkembang.

3. Palet Warna

Palet warna korporat menggunakan warna turquoise dan jingga. Warna turquoise yang gelap menciptakan kesan stabilitas dan kekokohan, sementara warna jingga yang cerah mencerminkan citra percaya diri dan segar. Penggunaan kedua warna ini secara seimbang memperkuat identitas BNI.

Logo yang dihasilkan mencerminkan tampilan modern dan dinamis, menggambarkan perpaduan antara simbolisasi sejarah (angka 46) dan visi masa depan (warna dan desain huruf). Identitas yang unik, segar, dan modern ini diharapkan dapat membedakan BNI di pasar perbankan, menegaskan keunggulan dan ketangguhan BNI.

## 2.4 Struktur Organisasi Perusahaan



Gambar 2.2 Struktur Organisasi BNI Kantor Cabang Dr. Cipto Semarang  
 Sumber: Data internal perusahaan (2023)

Berdasarkan struktur organisasi Bank Negara Indonesia (BNI) Cabang Dr. Cipto Semarang, dapat diketahui tugas dan tanggung jawab masing-masing jabatan yaitu:

1. Pemimpin Kantor Cabang (*Branch Manager*)

Jabatan pemimpin kantor cabang bertugas menetapkan rencana kerja dan anggaran, sasaran usaha, dan tujuan yang akan dicapai dan secara aktif menyelia secara langsung unit-unit kerja menurut bidang tugasnya di area kerjanya sejalan dengan sistem dan prosedur yang berlaku.

Pemimpin kantor cabang memiliki tanggung jawab utama seperti memimpin, mengarahkan, mengendalikan, dan bertanggung jawab terhadap:

- a. Memimpin dan bertanggung jawab penuh atas seluruh aktivitas Kantor Cabang dan Kantor Cabang Pembantu (KCP), terutama dalam hal meningkatkan mutu pelayanan yang unggul terhadap nasabah, pengembangan serta pengendalian usaha, serta pengelolaan administrasi Cabang sehingga dapat memberikan kontribusi laba yang nyata terhadap BNI.
- b. Bertanggung jawab sepenuhnya untuk mengelola, membina, dan mengembangkan kepegawaian Kantor Cabang dan Kantor Cabang Pembantu dalam usaha meningkatkan prestasi dan mutu kerja para pegawai, termasuk aktivitas:
  - 1) Mengevaluasi dan mendokumentasikan kinerja dan ekspektasi karir masing masing pegawai untuk mengetahui kelemahan dan potensi yang

dimiliki untuk dikembangkan sesuai lembar kerja *Individual Development Plan* (IDP)

- 2) Memberikan pembinaan (*coaching*) kepada pegawai serta mendokumentasikan hasil pembinaan
  - 3) Mengajukan pelatihan untuk masing-masing pegawai berdasarkan hasil pembinaan
- c. Bertanggung jawab sepenuhnya atas pelaksanaan fungsi manajemen secara optimal melalui pembentukan Komite Komite yang melibatkan Kantor Cabang dan Kantor Cabang Pembantu, secara berkesinambungan sehingga berjalan dan berfungsi secara efektif.
- d. Memimpin dan berpartisipasi aktif terhadap unit-unit yang dibawahinya dalam rangka:
- 1) Membina dan mengembangkan hubungan dengan nasabah personal dan Instansi perusahaan yang mampu meningkatkan bisnis BNI
  - 2) Memberikan arahan dalam pelaksanaan operasional bisnis Kantor Cabang dan Kantor Cabang Pembantu, sesuai dengan kebijakan BNI
  - 3) Memastikan pelaksanaan self assessment (GCG/risk/fraud awareness) pada unit-unit operasional berikut pelaporannya kepada Unit terkait sesuai ketentuan

- 4) Memantau dan memastikan bahwa perbaikan/penyempurnaan temuan hasil audit (intern/ekstern) telah dilakukan sesuai dengan rencana/saran perbaikan yang diberikan oleh auditor
- e. Memimpin, menyelia dan berpartisipasi aktif terhadap fungsi dan aktivitas Pemimpin Bidang Layanan (sesuai penatalaksanaan), dalam aktivitas:
  - 1) Pelayanan semua jenis transaksi kas/tunai, pemindahan dan kegiatan eksternal
  - 2) Penyediaan kebutuhan Kas Besar di Kantor Cabang dan Kantor Cabang Pembantu secara efektif
  - 3) Penyediaan informasi dan pelayanan transaksi atas produk/jasa BNI, termasuk pemrosesan dan penyelesaian transaksi ekspor-impor sesuai dengan kewenangannya
2. Pemimpin Bidang Layanan (*Branch Service Manager*)
 

Pemimpin bidang layanan bertugas memberi dukungan kepada pemimpin kantor cabang dalam mengkoordinasikan dan mengendalikan aktivitas layanan termasuk implementasi standar pelayanan serta memantau kualitas pelayanan) di Kantor Cabang dan Kantor Cabang Pembantu sesuai dengan fungsi dan tanggung jawab utamanya. Pemimpin bidang layanan memiliki tanggung jawab utama yaitu memimpin, mengarahkan, mengendalikan dan bertanggung jawab terhadap:

  - a. Menyelia seluruh aktivitas Customer Service di *front office* dan mengupayakan pelayanan yang optimal

- b. Menyelia dan berpartisipasi aktif terhadap Unit Pelayanan Uang Tunai dalam usaha:
  - 1) Melayani transaksi kas, tunai, pemindahan, kliring, dan RTGS
  - 2) Melayani kegiatan *payment point*
  - 3) Menyelesaikan administrasi atas kegiatan yang terkait dengan transaksi kas, tunai, pemindahbukuan, kliring, dan RTGS
- c. Menyelia dan berpartisipasi aktif terhadap Unit Customer Service dalam usaha:
  - 1) Mengelola transaksi giro, tabungan dan deposito
  - 2) Melayani penerbitan kartu debit BNI
  - 3) Melayani transaksi pencairan bunga/deposito
  - 4) Membuat laporan dan data transaksi giro, tabungan dan deposito ke BI (Daftar Hitam Nasional)
  - 5) Membuat laporan pajak atas bunga giro, deposito dan tabungan ke BI
  - 6) Menyediakan informasi/advis mengenai produk dan jasa BNI
  - 7) Melayani transaksi produk/jasa Dalam Negeri/Luar Negeri (ekspor-impor, garansi bank under counter guarantee, setoran kliring, kiriman uang, SKB, dll) dan penyelesaian administrasinya
  - 8) Menyelia dan berpartisipasi aktif dalam kegiatan pemrosesan dan penyelesaian transaksi Luar Negeri

9) Pengelolaan aktivitas perbankan untuk nasabah inti pada Unit Layanan Emerald

- d. Menyelia dan berpartisipasi aktif terhadap Kas Besar dalam usaha:
  - 1) Mengelola kas besar Kantor Cabang dan Kantor Cabang Pembantu
  - 2) Mengelola kas ATM (untuk Kantor Cabang yang tidak di cover ATMRC)
  - 3) Mengkoordinasikan pelaksanaan kas supply/remise
- e. Mengelola kebutuhan sentra kas dan ATMRC serta menatalaksanakan aktivitas kas Kantor Cabang dan Kantor Cabang Pembantu untuk anggota fokus grup (untuk Cabang yang ditunjuk sebagai Koordinator Fokus (Grup).
- f. Melakukan endorsement dan atau menandatangani dokumen-dokumen transaksi EN serta pemrosesan Dokumen (PPD) Divisi Internasional sesuai kewenangannya.

### 3. Ketua Tim Bisnis (*Business Team Leader*)

Ketua tim bisnis atau *business team leader* memiliki tugas mengelola dan melakukan penelitian terhadap strategi dan pencapaian bisnis (dana, kredit, jasa) segmen retail banking dan segmen consumer yang menjadi kelolaan Kantor Cabang, dhi pemasaran dana retail, dana konsumen, kredit retail productive, kredit standar, kredit program, kredit konsumen, melakukan penyeliaan terkait aktivitas pemasaran produk dan jasa BNI yang ditargetkan, mengintensifkan pemasaran bisnis melalui existing customer atau akuisisi nasabah baru, mengembangkan pasar baru potensial, menyusun peta bisnis daerah, menjalankan program lokal dan

nasional serta mengadministrasikan seluruh aktivitas yang terkait dengan pemasaran.

*Business team leader* memiliki tanggung jawab utama yaitu menyelia, mengendalikan serta bertanggung jawab dan berperan aktif dalam:

- a. Mengelola penyusunan dan pencapaian business plan dan anggaran yang terkait dengan fungsi unit.
- b. Mengelola pencapaian target bisnis segmen retail dan consumer (dana, kredit dan *fee-based income*):
  - 1) Menyusun dan menetapkan program, rencana kerja, strategi, dan anggaran terkait kegiatan pemasaran dana, kredit produktif, kredit konsumen, dan *fee-based income* termasuk optimalisasi *cross selling* kepada nasabah/calon nasabah, yang berfokus kepada *customer-centric*/mengidentifikasi kebutuhan nasabah (*total financial solutions*; dana, kredit, dan transaksi), sesuai target yang ditetapkan.
  - 2) Mendistribusikan target pemasaran dana, kredit produktif, kredit konsumen dan *fee-based income* kepada tim bisnis dhi. Relationship Manager, Account Officer, dan Relationship Officer di bawah pengelolaannya (Relationship Manager Retail Productive, Account Officer Kredit Standar, Junior Account Officer Kredit Standar, Relationship Officer Business & Transaction, Relationship Officer

Consumer & Transaction, Relationship Officer Personal) berdasarkan fungsi dan KPI tenaga pemasaran/penjualan.

- 3) Mensosialisasikan program, rencana kerja dan strategi pemasaran dana, kredit produktif, kredit konsumen dan fee-based income yang akan dipergunakan oleh tenaga pemasaran/penjualan dan Relationship Manager, Account Officer, dan Relationship Officer.
  - 4) Memastikan program, rencana kerja dan strategi pemasaran yang disusun, termasuk program, rencana kerja dan strategi pemasaran yang disusun oleh unit yang berwenang (dih. Kantor Pusat/Kantor Wilayah) berjalan dengan baik, lancar dan *applicable*.
- c. Mengelola pemasaran produk dan jasa BNI yang ditargetkan melalui aktivitas:
- 1) Bersama tim pemasaran, menggali potensi bisnis di wilayah kerja Kantor Cabang secara maksimal
  - 2) Melakukan identifikasi kebutuhan nasabah atas produk dan jasa perbankan
  - 3) Mendampingi Relationship Manager Retail Productive, Account Officer Kredit Standar, Junior Account Officer Kredit Standar, Relationship Officer Business & Transaction, Relationship Officer Consumer & Transaction: Relationship Officer Personal dalam menawarkan produk dan jasa sesuai kebutuhan nasabah secara pro-aktif Tahun Koonest

secara penooi vergat unit nemapermasox Kamor capang Pembantu),

Kantor Wilayah maupun Kantor Pusat untuk peningkatan bisnis Cabang

d. Melakukan penetrasi dan pengembangan pasar (intensive & extensive marketing) melalui aktivitas:

- 1) Memantau perkembangan aktivitas dan transaksi nasabah/perusahaan/instansi yang bekerjasama dengan BNI
- 2) Mengembangkan hubungan dengan nasabah secara aktif.
- 3) Transaksi
- 4) Mengidentifikasi calon nasabah dan pasar baru potensial.
- 5) Memasarkan produk dan jasa BNI kepada nasabah baru.

e. Sesuai kewenangan, mengelola aktivitas-aktivitas pemasaran bisnis segmen retail (kredit retail productive dan kredit standar/business program) dalam rangka pencapaian target, termasuk:

- 1) Menyusun dan melaksanakan *account planning* termasuk *value chain optimization*
- 2) Menyusun proposal solusi perbankan untuk calon nasabah serta menawarkan produk bisnis segmen retail productive dan kredit standar business program yang sesuai kebutuhan nasabah/calon nasabah
- 3) Melakukan kunjungan/call-on kepada nasabah/calion nasabah serta membuat laporan (Call Memo)

- 4) Melakukan konsultasi, kerja sama dan koordinasi dengan Unit yang terkait dalam rangka program pemasaran terpadu
- 5) Melakukan pemantauan realisasi program atas rencana kena penjualan
- 6) Melaksanakan account planning dan analisis wallet sizing
- f. Mengelola hubungan dengan nasabah/calon nasabah, termasuk:
  - 1) Mengelola komunikasi dan relationship dengan nasabah/calon nasabah.
  - 2) Memelihara dan mengembangkan hubungan bisnis antara BNI dengan
  - 3) manajemen pengurus perusahaan nasabah
  - 4) Menjalankan fungsi sebagai Financial Advisory kepada nasabah/calon nasabah dalam hal bisnis, keuangan dan aktivitas perbankan dengan tujuan mengembangkan
4. Pemimpin Bidang Pembinaan Pelayanan (*Deputy Branch Manager to Service Coordinator*)

Pemimpin bidang pembinaan pelayanan bertugas untuk memberi dukungan kepada Pemimpin Kantor Cabang dalam mengkoordinasikan dan mengendalikan aktivitas layanan (termasuk implementasi standar pelayanan serta memantau kualitas pelayanan) di Kantor Cabang, Kantor Cabang Pembantu, dan Kantor Kas, sesuai dengan fungsi dan tanggung jawab utamanya.

Pemimpin bidang pembinaan pelayanan memiliki tanggung jawab utama yakni memimpin, mengarahkan, mengendalikan dan bertanggung jawab terhadap:

- a. Menyelia seluruh aktivitas pelayanan nasabah di *front office* dan mengupayakan pelayanan yang optimal
- b. Menyelia dan berpartisipasi aktif terhadap Unit Pelayanan Uang Tunai dalam usaha:
  - 1) Melayani transaksi kas, tunai, pemindahan, kliring dan RTGS
  - 2) Melayani kegiatan payment point
  - 3) Menyelesaikan administrasi atas kegiatan yang terkait dengan transaksi kas, tunai, pemindahbukuan, kiring, dan RTGS
- c. Menyelia dan berpartisipasi aktif terhadap Unit Pelayanan Nasabah dalam usaha:
  - 1) Mengelola transaksi giro, tabungan, dan deposito
  - 2) Melayani penerbitan kartu debit BNI
  - 3) Melayani transaksi pencairan bunga/deposito
  - 4) Membuat laporan dan data transaksi giro, tabungan, dan deposito ke BI (DHN)
  - 5) Membuat laporan pajak atas bunga giro, deposito, dan tabungan ke BI
  - 6) Menyediakan informasiades mengenai produk dan jasa BNI
  - 7) Melayani transaks produk/jasa DIVLN (ekspor-impor, garansi bank under counter guarantee, setoran kliring. inkaso, kiriman uang, SKB, dilly dan penyelesaian administrasinya

- 8) Menyelia dan berpartisipasi aktif dalam kegiatan pemrosesan dan penyelesaian transaksi LN
- 9) Pengelolaan akbvtas perbankan untuk nasabah inti pada Unit Layanan Prima/Emerald
- d. Menyelia dan berpartisipasi aktif terhadap Kas Besar dalam usaha
- e. Mengelola kas besar Kantor Cabang, Kantor Cabang Pembantu dan Kantor Kas. hi Mannda Kae ATM Jntik Kantor Channunno tabk Hirnuor ATMON
- 5. Pemimpin Bidang Operasional (*Deputy Branch Manager to Banking Operation*)  
 Pemimpin bidang operasional bertugas memberi dukungan kepada pemimpin kantor cabang dalam mengoordinasikan dan mengendalikan aktivitas supporting bisnis/back office (operasional dan pengelolaan risiko bisnis konsumen) di Kantor Cabang, Kantor Cabang Pembantu (KCP) dan Kantor Kas (KK). Pemimpin bidang operasional bertanggungjawab memimpin, mengarahkan, mengendalikan, dan bertanggung jawab terhadap:
  - a. Memimpin dan bertanggung jawab penuh atas seluruh aktivitas supporting bisnis (*back office*) dan aktivitas operasional lainnya di Kantor Cabang, Kantor Cabang Pembantu (KCP) dan Kantor Kas (KK), dalam rangka memberikan dukungan dalam peningkatan bisnis dan memaksimalkan kontribusi laba terhadap laba BN secara keseluruhan

- b. Berpartisipasi aktif dalam mengimplementasikan standar pelayanan bersama unsur pimpinan dalam usaha pencapaian kinerja layanan sesuai standar pelayanan yang telah ditetapkan
- c. Memberikan masukan kepada Perimpin Kantor Cabang mengenai pengelolaan dan pengalokasian sumber daya (manusia dan fasilitas) dan aktivitas pegawai di *back office*
- d. Penyediaan sarana dan kesempatan kepada unit pelayanan *back office* dalam hal masukan atau umpan balik melalui pertemuan rutin dalam usaha pelaksanaan dan perbaikan kualitas aktivitas supporting bisnis/*back office* (operasional dan pengelolaan risiko bisnis konsumen) di kantor cabang-kantor cabang pembantu (KCP) dan Kantor Kas (KK)
- e. Mengelola secara profesional pengemixingan karyawan back office melalui pelatihan (internal dan eksternal) termasuk memberikan usul kandidat untuk promosi/rotasi kepada Pemimpin Cabang
- f. Memimpin dan berpartisipasi aktif terhadap Unit Administrasi Dalam Negeri dan Kliring, dalam kegiatan:
  - 1) Pengelolaan transaks kliring (termasuk KU / Inkaso-DN)
  - 2) Pelaksanaan entry transaksi keuangan secara kliring/pemindahan ke dalam sistem
  - 3) Pengelolaan transaksi Daftar Pos Terbuka (DPT) - Rupiah

4) Aktivitas SKNBI teckail dengan pertukaran Warkat Debit sosya dengan ketentuan Bank Indonesia sebagai Koordinator Pertukaran Warkat Debit (KPWD)

g. Memimpin dan berpartisipasi aktif terhadap Unit Logistik & Manajemen Modal Manusia, dalam kegiatan pengelolaan logistik akomodasi dan transportasi premises dan umum kantor

#### 6. Penyeliaan Pelayanan Uang Tunai

Unit penyeliaan pelayanan uang tunai memiliki fungsi pokok sebagai berikut:

- a. Mengelola transaksi kas (tunai) dan pemindahan
- b. Melayani kegiatan yang berkaitan dengan produk jasa LN
- c. Melayani kegiatan eksternal *payment point*
- d. Mengelola kas ATM (untuk kantor cabang yang tidak ter-cover ATMRC)
- e. Memasok kebutuhan kas harian, memantau, dan menerima sisa kas harian
- f. Membuat perhitungan control kas harian
- g. Memelihara posisi kas besar (IDR dan valas) sesuai ketentuan alat likuid maksimum
- h. Mengadministrasikan (registrasi) persediaan kas fisik (IDR dan valas)
- i. Memantau dan memenuhi persediaan uang kas ATM (untuk kantor cabang yang tidak ter-cover ATMRC)

## 7. Penyeliaan Pelayanan Nasabah

Unit penyeliaan pelayanan nasabah memiliki fungsi pokok sebagai berikut:

- a. Mengelola layanan aktivitas produk dana
- b. Melayani informasi informasi produk dana dan jasa (DN & LN)
- c. Mengelola penerbitan kartu BNI
- d. Melayani aktivitas jasa dalam negeri
- e. Melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan pelayanan terkait produk, jasa atau transaksi yang dikelola kantor pusat/kantor wilayah atau pihak ketiga lainnya yang dikelola bank sesuai kewenangan
- f. Melaksanakan seluruh aktivitas yang terkait dengan *greeter*
- g. Melayani transaksi ekspor (SKBDN)
- h. Menerbitkan garansi bank *under counter guarantee*
- i. Melayani transaksi *inward/outward collection*
- j. Melayani nasabah garansi bank dan BNI *Instant*
- k. Melayani aktivitas produk anak perusahaan BNI
- l. Mengelola daftar hitam atau nasabah cek kosong

## 8. Penyeliaan Layanan Prima (*Emerald*)

Unit penyeliaan layanan prima (*emerald*) memiliki fungsi pokok sebagai berikut:

- a. Melayani transaksi nasabah inti (segmen *Emerald*)
- b. Mengelola layanan untuk nasabah inti (segmen *Emerald*)

- c. Melayani informasi produk atau jasa dalam dan luar negeri untuk nasabah inti (segmen *Emerald*)

#### 9. Penyeliaan Sentra Kas

Unit penyeliaan sentra kas memiliki fungsi pokok sebagai berikut:

- a. Mengelola kas besar dalam rangka memberikan pelayanan efisien dan efektif kepada cabang-cabang anggota fokus grup
- b. Mengelola ULE (Uang Layak Edar) dan UTLE (Uang Tak Layak Edar)
- c. Memenuhi kebutuhan kas cabang-cabang anggota fokus grup

#### 10. Penyeliaan Administrasi Dalam Negeri & Kliring

Unit penyeliaan administrasi dalam negeri dan kliring memiliki fungsi pokok sebagai berikut:

- a. Mengelola transaksi dan administrasi kliring (termasuk kiriman uang atau inkaso – IDN) kantor cabang dan kantor layanan
- b. Mengelola administrasi yang terkait dengan aktivitas *back office* kantor cabang (KCP)
- c. Melakukan *entry* transaksi keuangan kliring atau pemindahan kantor cabang (KCP)
- d. Mengelola daftar hitam atau nasabah cek kosong
- e. Mengelola transaksi Daftar Pos Terbuka (DPT) – Rupiah
- f. Mengelola kegiatan Bank Persepsi untuk Kantor Perbendaharaan Kas Negara (KPKN), termasuk cabang-cabang di bawah koordinasinya

- g. Mengelola kegiatan Bank Operasional untuk KPKN (termasuk cabang-cabang di bawah koordinasinya)
- h. Mengelola komunikasi kantor cabang

#### 11. Penyeliaan Logistik & Manajemen Modal Manusia

Unit penyeliaan logistik dan manajemen modal manusia memiliki fungsi pokok sebagai berikut:

- a. Mengelola logistik, *premises*, dan umum kantor cabang (KCP atau KK) serta Sentra Bisnis yang di-*cover* kantor cabang sesuai kewenangan
- b. Mengelola kepegawaian kantor cabang (KCP atau KK) serta Sentra Bisnis yang di-*cover* kantor cabang
- c. Mengelola administrasi keuangan kantor cabang (KCP atau KK) serta Sentra Bisnis yang di-*cover* kantor cabang (pemeliharaan dan penyimpanan *voucher*, *monitoring* rekening transaksi kantor cabang a.l. saldo janggal, simsem, persekot, cetak rekening koran nasabah sesuai kewenangan)
- d. Mengelola sistem otomasi di kantor cabang (KCP atau KK) serta Sentra Bisnis yang di-*cover* kantor cabang
- e. Mengelola kantor cabang (KCP atau KK) sesuai kewenangan

#### 12. Penyeliaan Risiko Bisnis Konsumer

Unit penyeliaan risiko bisnis konsumer memiliki fungsi pokok sebagai berikut:

- a. Melakukan proses verifikasi kredit, memastikan kebenaran dan validitas dokumen, data, serta informasi calon debitur

- b. Melakukan aktivitas analisis kredit segmen konsumen melalui perangkat analisis kredit yang berlaku, untuk selanjutnya dimintakan persetujuan kepada pejabat yang berwenang
- c. Mengevaluasi kewajaran nilai transaksi agunan debitur atau calon debitur, sebagai masukan dalam analisis kredit
- d. Melakukan aktivitas *collection* kredit segmen konsumen

### 13. Penyeliaan Administrasi Kredit

Unit penyeliaan administrasi kredit memiliki fungsi pokok, yakni fungsi administrasi kredit untuk kredit yang diproses oleh cabang atau Sentra Bisnis seperti:

- a. Meneliti aspek legal terhadap dokumen-dokumen yang diserahkan kepada Unit Administrasi Kredit dalam rangka pembuatan dokumentasi Perjanjian Kredit (PK) dan/atau perjanjian-perjanjian lainnya serta perjanjian *accessor-*nya
- b. Melakukan pembuatan dokumentasi kredit debitur unit bisnis
- c. Menatalaksanakan dokumen perkreditan debitur unit bisnis
- d. Melakukan aktivitas yang berkaitan dengan rekening pinjaman, berikut kelengkapan datanya
- e. Melakukan aktivitas penyiapan data-data informasi debitur
- f. Mengelola aktivitas administrasi perkreditan sebagai *booking office*
- g. Mengelola administrasi laporan perkreditan

#### 14. Penyeliaan *Appraisal*

Unit penyeliaan *appraisal* memiliki fungsi pokok sebagai berikut:

- a. Melaksanakan penilaian atau taksasi, *plotting* terhadap barang agunan, yang sesuai dengan harga pasar yang wajar berdasarkan permintaan dari Unit Bisnis (segmen Konsumer atau Bisnis Banking)
- b. Menyusun laporan penilaian agunan (taksasi)
- c. Melakukan *review* atas pekerjaan taksasi jaminan yang dilakukan oleh *appraisal* eksternal
- d. Melakukan proses penyimpanan data-data hasil taksasi agunan yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan taksasi selanjutnya

#### 15. Penyeliaan Pemasaran

- a. Mengelola penjualan produk dan jasa BNI khususnya segmen Konsumer Banking dan segmen Bisnis Banking di area kerja kantor cabang
- b. Melakukan penetrasi dan pengembangan pasar (intensif dan ekstensif *marketing*)
- c. Melaksanakan aktivitas-aktivitas pemasaran bisnis segmen SME (termasuk usaha kecil dan program) dalam rangka pencapaian target
- d. Mengelola proses permohonan dan aktivitas analisis kredit SME (termasuk usaha kecil dan program)
- e. Mengelola hubungan dengan nasabah atau calon nasabah
- f. Melakukan verifikasi data atau informasi mengenai debitur atau calon debitur

- g. Memantau perkembangan informasi tentang risiko dari suatu industri, pasar, dan persaingan sehingga dapat memitigasi risiko yang dapat timbul
- h. Memastikan kepatuhan terhadap prosedur, kebijakan atau peraturan perkreditan yang berlaku
- i. Melakukan pemantauan dan perjalanan kredit debitur atau nasabah yang menjadi kelolaannya, termasuk sebagai pertimbangan dalam analisis kredit
- j. Menjaga kualitas portofolio kredit kelolaannya dan mengupayakan nasabah kelolaannya tetap PL
- k. Melayani dan mengembangkan hubungan dengan nasabah kantor pusat dan wilayah (segmen Komersial dan SME termasuk usaha kecil dan program) serta optimalisasi *value chain* antar segmen khususnya dalam lingkup kelolaan bisnis kantor cabang
- l. Melakukan penelitian potensi ekonomi dan peta bisnis
- m. Melakukan pelaksanaan bisnis keagenan (*branchless banking*), bisnis *merchant* dan bisnis program (Bansos, BUMDes, Rumah Pangan Kita atau RPK, dll), dan CSR (Kampoeng BNI, Bina Lingkungan, Rumah Kreatif BUMN atau RKB, dll) di kantor cabang

## 16. CRO

Unit CRO memiliki fungsi pokok sebagai berikut:

- a. Menyusun strategi pemasaran bisnis nasabah, khususnya untuk segmen *Emerald*, termasuk *cross selling* produk BNI lainnya segmen CR dan BB

- b. Melayani layanan *financial planning* khususnya untuk segmen *Emerald*
- c. Mengembangkan dan melaksanakan pengelolaan nasabah, khususnya untuk segmen *Emerald*
- d. Melakukan *monitoring* terhadap aktivitas penjualan produk-produk Konsumer berdasarkan nasabah yang dikelola dan nasabah yang akan diakuisisi, dengan menggunakan sistem terkait (e.g. SAPM)

#### 17. Penyeliaan Kredit Khusus

Unit penyeliaan kredit khusus memiliki fungsi pokok sebagai berikut:

- a. Mengelola kredit bermasalah (NPL)
- b. Melakukan pemantauan nasabah dan kolektibilitas pinjaman, khususnya kredit bermasalah (NPL)
- c. Melakukan penyelamatan dan penyelesaian kredit bermasalah
- d. Berkoordinasi dengan RR Wilayah (Divisi RRM) dalam melaksanakan pengelolaan atau penyelesaian kredit NPL sesuai kewenangan

### 2.5 **Manajemen Sumber Daya Manusia Bank Negara Indonesia Cabang Dr. Cipto Semarang**

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) di Bank Negara Indonesia (BNI) melibatkan sejumlah praktik dan kebijakan yang berfokus pada pengelolaan karyawan dan aspek-aspek SDM. Ini mencakup proses rekrutmen dan seleksi karyawan baru, di mana tujuannya adalah memastikan bahwa organisasi mendapatkan individu yang

sesuai dengan kebutuhan dan nilai-nilai perusahaan. Selain itu, BNI memberikan perhatian khusus pada pelatihan dan pengembangan karyawan, mengupayakan peningkatan keterampilan agar tetap relevan dalam lingkungan kerja yang terus berubah.

Evaluasi kinerja juga menjadi elemen integral dalam manajemen SDM, dilakukan secara berkala untuk mengevaluasi kontribusi karyawan terhadap tujuan organisasi dan memberikan umpan balik konstruktif. Kebijakan terkait kompensasi dan manfaat, termasuk gaji, tunjangan, dan fasilitas lainnya, ditetapkan untuk memastikan kepuasan karyawan serta menjaga agar bank dapat mempertahankan tenaga kerja berkualitas. Manajemen kinerja yang efektif diimplementasikan dengan memberikan pemahaman yang jelas kepada karyawan mengenai harapan kinerja mereka, sambil menyediakan dukungan dan bimbingan yang diperlukan.

Lebih khusus, cabang BNI di Dr. Cipto Semarang menjadi fokus dalam konteks manajemen SDM. Praktik-praktik utama di cabang ini termasuk rekrutmen dan seleksi yang cermat, pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan yang berkelanjutan, serta evaluasi kinerja yang dilakukan secara berkala. Selain itu, kebijakan kompensasi dan manfaat ditetapkan dengan tujuan mempertahankan kepuasan karyawan dan kualitas tenaga kerja. Manajemen kinerja yang efektif juga menjadi landasan, sementara manajemen konflik dianggap sebagai tanggung jawab SDM untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif.

## 2.6 Identitas Responden

Identitas responden disajikan agar mengetahui keadaan atau latar belakang responden yang digunakan sebagai sampel. Identitas responden ini diuraikan dalam pengelompokan berdasarkan usia, jumlah anak, status pernikahan, pendidikan, lama bekerja, dan unit kerja karyawan perempuan Bank Negara Indonesia (BNI) Cabang Dr. Cipto Semarang. Responden yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 50 orang yang merupakan karyawan perempuan Bank Negara Indonesia (BNI) Cabang Dr. Cipto Semarang.

### 2.6.1 Usia

Data dari karyawan perempuan pada Bank Negara Indonesia Cabang Dr. Cipto Semarang berdasarkan usia responden adalah sebagai berikut:

**Tabel 2.1 Data Usia Karyawati**

| Usia (Tahun) | Frekuensi | Persentase (%) |
|--------------|-----------|----------------|
| 21-25        | 3         | 6              |
| 26-30        | 3         | 6              |
| 31-35        | 17        | 34             |
| 36-40        | 11        | 22             |
| 41-45        | 8         | 16             |
| 46-50        | 3         | 6              |
| 51-55        | 5         | 10             |
| <b>Total</b> | <b>50</b> | <b>100</b>     |

*Sumber: Data primer yang diolah, 2023*

Berdasarkan tabel tersebut terlihat bahwa responden karyawati terbanyak pada penelitian ini usianya antara 31-35 tahun dengan presentase sebesar 34%, diikuti oleh usia 36-40 tahun dengan presentase 22 % lalu usia 41-45 dengan presentase 16%.

Kemudian responden usia 51-55 tahun dengan presentase 10% dan untuk usia 21-25, 26-30, dan 46-50 memiliki nilai presentase yang sama masing-masing 6%.

### 2.6.2 Jumlah Anak

Data dari jumlah anak karyawan pada Bank Negara Indonesia Cabang Dr. Cipto Semarang adalah sebagai berikut:

**Tabel 2.2 Data Tanggungan Anak**

| <b>Jumlah Anak</b> | <b>Frekuensi</b> | <b>Persentase (%)</b> |
|--------------------|------------------|-----------------------|
| Belum punya        | 14               | 28                    |
| 1 sampai 2         | 27               | 54                    |
| $\geq 3$           | 9                | 18                    |
| <b>Total</b>       | <b>50</b>        | <b>100</b>            |

*Sumber: Data primer yang diolah, 2023*

Berdasarkan tabel 2.2 mayoritas responden karyawan pada penelitian ini sudah memiliki anak dengan 1-2 anak memiliki presentase 53% dilanjutkan dengan karyawan yang belum mempunyai anak dengan presentase 28%, lalu yang terakhir memiliki lebih atau sama dengan 3 anak dengan presentase 18%.

### 2.6.3 Status Pernikahan

Data dari status pernikahan karyawan pada Bank Negara Indonesia Cabang Dr. Cipto Semarang adalah sebagai berikut:

**Tabel 2.3 Data Status Pernikahan**

| Status Pernikahan | Frekuensi | Persentase (%) |
|-------------------|-----------|----------------|
| Belum menikah     | 5         | 10             |
| Menikah           | 42        | 84             |
| Janda             | 3         | 6              |
| <b>Total</b>      | <b>50</b> | <b>100</b>     |

*Sumber: Data primer yang diolah, 2023*

Berdasarkan tabel 2.3, menunjukkan bahwa mayoritas responden dalam kategori yang sudah menikah memiliki presentase sebanyak 84%, dan kategori responden yang belum menikah sebanyak 3%. Sedangkan kategori responden yang pernah menikah dalam penelitian ini sebanyak 2%.

### 2.6.4 Pendidikan

Pendidikan terakhir pada penelitian ini menjadi salah satu identitas yang harus diisi oleh responden, karena tingkat pendidikan merupakan salah satu ciri identitas responden yang digunakan untuk mengetahui perbedaan tingkat pendidikan akhir setiap responden. Data karyawan pada Bank Negara Indonesia Cabang Dr. Cipto Semarang berdasarkan jenjang pendidikannya adalah sebagai berikut:

**Tabel 2.4 Jenjang Pendidikan**

| Pendidikan      | Frekuensi | Persentase (%) |
|-----------------|-----------|----------------|
| Sarjana         | 45        | 90             |
| Diploma/Akademi | 5         | 10             |
| <b>Total</b>    | <b>50</b> | <b>100</b>     |

*Sumber: Data primer yang diolah, 2023*

Berdasarkan tabel 2.4 dapat dilihat bahwa responden karyawan pada penelitian ini memperoleh gelar sarjana dengan presentase 90% diikuti oleh diploma/akademi dengan presentase 10%.

#### 2.6.5 Lama Bekerja

Data dari lama bekerja dari karyawan Bank Negara Indonesia Cabang Dr. Cipto Semarang adalah sebagai berikut:

**Tabel 2.5 Lamanya Waktu Kerja Responden**

| <b>Lama Bekerja (Tahun)</b> | <b>Frekuensi</b> | <b>Persentase (%)</b> |
|-----------------------------|------------------|-----------------------|
| $\leq 5$                    | 5                | 10                    |
| 6 - 10                      | 19               | 38                    |
| 11 - 15                     | 11               | 22                    |
| 16 - 20                     | 8                | 16                    |
| 21 - 25                     | 6                | 12                    |
| >25                         | 2                | 4                     |
| <b>Total</b>                | <b>50</b>        | <b>100</b>            |

*Sumber: Data primer yang diolah, 2023*

Berdasarkan tabel 2.5, presentase lama bekerja tertinggi responden karyawan pada penelitian ini yaitu 6-10 tahun dengan presentase 38% , dilanjutkan 11-15 tahun dengan persentase 22%. Lalu 16-20 tahun dengan persentase 16%, 21-25 tahun dengan persentase 12%, diikuti oleh kurang dari 5 tahun dengan presentase 10%.Kemudian yang terakhir hanya terdapat satu orang karyawan yang masa kerjanya lebih dari 25 tahun dengan presentase 4%.

### 2.6.6 Unit Kerja Karyawan

Data bagian-bagian pekerjaan dari karyawan Bank Negara Indonesia Cabang Dr. Cipto Semarang berdasarkan unit kerja karyawan adalah sebagai berikut:

**Tabel 2.6 Unit Kerja Karyawan**

| <b>Unit Kerja Karyawan</b>                    | <b>Frekuensi</b> | <b>Persentase %</b> |
|-----------------------------------------------|------------------|---------------------|
| Penyeliaan Pelayanan Uang Tunai               | 5                | 10                  |
| Penyeliaan Pelayanan Nasabah                  | 5                | 10                  |
| Penyeliaan Layanan Prima (Emerald)            | 5                | 10                  |
| Penyeliaan Sentra Kas                         | 5                | 10                  |
| Penyeliaan Adm. Dalam Negeri & Kliring        | 3                | 6                   |
| Penyeliaan Logistik & Manajemen Modal Manusia | 3                | 6                   |
| Penyeliaan Risiko Bisnis Konsumer             | 3                | 6                   |
| Penyeliaan Administrasi Kredit                | 3                | 6                   |
| Penyeliaan Appraisal                          | 3                | 6                   |
| Penyeliaan Pemasaran                          | 3                | 6                   |
| CRO                                           | 9                | 18                  |
| Penyeliaan Kredit Khusus                      | 3                | 6                   |
| <b>Total</b>                                  | <b>50</b>        | <b>100</b>          |

*Sumber: Data primer yang diolah, 2023*

Unit Customer Relation Officer (CRO) memiliki presentase 18 %, yang mana ini dapat terjadi karena CRO berperan sebagai garda terdepan perusahaan perbankan karena tugas dari CRO adalah membina hubungan dengan nasabah atau pelanggan. Unit Penyeliaan Pelayanan Uang Tunai, Penyeliaan Pelayanan Nasabah, Penyeliaan Pelayanan Prima (Emerald), dan Penyeliaan Sentra Kas masing-masing memiliki presentase 10%. Penyeliaan Adm. Dalam Negeri & Kliring, Penyeliaan Logistik & Manajemen Modal Manusia, Penyeliaan Risiko Bisnis Konsumer, Penyeliaan Administrasi Kredit, Penyeliaan Appraisal, Penyeliaan Pemasaran, dan Penyeliaan Kredit khusus yang memiliki presentase masing-masing 6%.