

## BAB IV

### PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS DATA

#### A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

BRI adalah salah satu bank besar milik pemerintah pusat Republik Indonesia yang bergerak dibidang jasa keuangan. BRI bisa dibilang bank tertua karena sudah berdiri sebelum Indonesia merdeka, tepatnya pada tahun 1895. Sebelum berganti nama menjadi BRI, dulunya bank ini bernama "*De Poerwokertosche Hulp en Spaarbank der Inlandsche Hoofden*". Itulah nama bank BRI yang berdiri pada masa penjajahan Hindia Belanda di Indonesia, oleh sebab itu namanya menggunakan bahasa Belanda. Bila diartikan dalam bahasa Indonesia, artinya "Bank Bantuan dan Simpanan Milik Kaum Priyayi Purwokerto".<sup>1</sup>

Perlu anda ketahui, cikal bakal sejarah berdirinya Bank BRI yang sekarang ini ternyata berdiri di kota Purwokerto atau kota dengan julukan "Kota Satria". Kota ini merupakan pengganti Ibu Kota Karesidenan Banyumas, setelah pendopo Si Panji dipindahkan dari Kota Banyumas ke Kota Purwokerto. Kota Purwokerto memiliki peran penting dalam sejarah perbankan di Indonesia pada masa itu, dimana menjadi saksi bisu berdirinya salah satu bank terbesar di Indonesia.

Siapa pendiri Bank Rakyat Indonesia? Kapan Berdirinya? Seperti yang sudah disinggung diatas, Bank Rakyat Indonesia (BRI) pertama kali didirikan di kota Purwokerto, kota yang terkenal dengan wisata alamnya di

---

<sup>1</sup>Investor Relations: *Corporate Profile*, Situs resmi Bank Rakyat Indonesia.

Baturadden. Kota ini juga kental akan sejarah tentara pelajarnya yang ikut berjuang mempertahankan kemerdekaan Indonesia. Kalau tidak percaya, silahkan datang ke Purwokerto, pasti anda akan menemui beberapa monumen tentara pelajar atau pun monumen-monumen lain yang lokasinya di pinggir jalan, sebagai contoh Monumen sekaligus Museum Jenderal Soedirman yang ada di Karanglewas, Purwokerto. Sejarah berdirinya Bank Rakyat Indonesia (BRI) tidak lepas dari peran salah satu tokoh bernama Raden Bei Aria Wiraatmadja. Ia merupakan pria asli kelahiran Banyumas yang mengabdikan kepada pemerintahan Belanda di Karesidenan Banyumas. Pria kelahiran bulan Agustus 1831 ini sangat dipercaya oleh Belanda sehingga karirnya di pemerintahan terbilang cukup melejit. Pada tahun 1902 ia sudah menyandang gelar Arya di Karesidenan Banyumas.

Berdirinya Bank ini pada saat itu merupakan suatu lembaga yang berfungsi melayani keuangan orang-orang Indonesia atau orang-orang pribumi. Perlu anda ketahui juga, tanggal berdirinya Bank Rakyat Indonesia (BRI) yang dulu, masih dipakai sampai sekarang untuk memperingati hari kelahiran Bank BRI.

Perkembangan Sejarah Bank Bank Rakyat Indonesia Setelah Kemerdekaan

Setelah Indonesia berhasil merdeka dari penjajahan Belanda dan Jepang tepatnya pada tanggal 17 Agustus 1945, kemudian Bank Rakyat Indonesia (BRI) ini menjadi bank pertama Republik Indonesia dengan dasar peraturan pemerintah No. 1 tahun 1946 Pasal 1. Kemudian pada masa perang mempertahankan

kemerdekaan tahun 1948, kegiatan bank sempat terhenti selama setahun. Selanjutnya pada tahun 1949 bank ini kembali beroperasi setelah diadakan perjanjian antara pemerintah Republik Indonesia dan pemerintah Belanda melalui perjanjian Renville.

Pada perkembangan selanjutnya setelah perjanjian tersebut dilakukan, bank yang menggunakan nama Belanda tersebut secara resmi berganti nama menjadi Bank Rakyat Indonesia Serikat. Selain pergantian nama, bank ini juga mengalami peleburan dengan membentuk BKTN (Bank Koperasi Tani dan Nelayan) melalui peraturan pemerintah No. 41 tahun 1960. Kemudian BKTN diintegrasikan ke dalam Bank Indonesia dengan berganti nama menjadi Bank Indonesia Urusan Koperasi Tani Nelayan (BIUKTN) melalui Penetapan Presiden No. 9 tahun 1965. Selain BKTN, bank lain yang merupakan peleburan dari bank BRI pada masa itu adalah Nederlandsche Maatschappij (NHM) dan Bank Tani Nelayan (BTN).

Penetapan Presiden (Penpres) kembali dikeluarkan terhadap bank-bank tersebut yakni keluar Penpres No. 17 tahun 1967. Isinya yaitu mengenai pembentukan bank tunggal dengan nama Bank Negara Indonesia (BNI). Berdasarkan penetapan Presiden tersebut, bank-bank yakni BIUK dan BKTN diintegrasikan dalam Bank Negara Indonesia unit 2 bidang Ruval. Kemudian Nederlandsche Maatschappij (NHM) menjadi Bank Negara Indonesia unit II bidang Exim (ekspor dan impor).

Setelah sebelumnya Bank BRI menjadi bank sentral melalui peraturan UU No. 13 tahun 1968, kemudian pada UU No. 21 tahun 1968 Bank Rakyat Indonesia ditetapkan kembali untuk menjalankan tugasnya sebagai bank umum.

#### Perkembangan Bank BRI tahun 1992

Perkembangan Bank Rakyat Indonesia (BRI) kemudian mengalami perubahan kembali pada tahun 90an, tepatnya berubah menjadi PT (Perseroan Terbatas) melalui UU Perbankan No. 7 tahun 1992. Pada awal perubahan menjadi PT, kepemilikan Bank BRI 100% dikuasai oleh Pemerintah Indonesia. Tetapi kemudian pada tahun 2003 pemerintah menjual 30% kepemilikannya. Nama resmi bank BRI yakni PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, nama tersebut masih digunakan sampai saat ini.

Singkat cerita, ia merupakan pendiri Bank BRI pada waktu itu. Bank BRI didirikan pada tanggal 16 Desember 1895 (masih dalam masa penjajahan Belanda). Pada awal berdiri, nama bank ini bukan lah Bank Rakyat Indonesia BRI (sekarang), nama yang digunakan masih menggunakan bahasa Belanda yakni *De Poerwokertosche Hulp En Spaarbank Der Inlandsche Hoofden* (Bank Bantuan dan Simpanan Milik Kaum Priyayi Purwokerto).

## **B. Visi dan Misi Bank BRI**

Visi dan Misi Bank BRI adalah sebagai berikut:

### a. Visi

“Menjadi *The Most Valuable* Bank di Asia Tenggara dan *Home to The Best Talent*”

## b. Misi

Adapun Misi Bank BRI adalah sebagai berikut:

1. Melakukan kegiatan perbankan dengan mengutamakan pelayanan kepada segmen mikro, kecil dan menengah untuk menunjang peningkatan ekonomi masyarakat.
2. Memberikan pelayanan prima dengan dengan fokus kepada nasabah melalui: Sumber daya manusia yang profesional dan memiliki budaya berbasis kinerja (*performance driven culture*). Teknologi informasi yang handal dan *future ready*. Jaringan kinerja konvensional maupun digital yang produktif dengan menerapkan prinsip operasional dan *risk management excellence*.
3. Memberikan keuntungan dan manfaat yang optimal kepada pihak-pihak yang berkempetingan (*stakeholders*) dengan memperhatikan prinsip keuangan berkelanjutan dan praktik *Good Corporate Governance* yang sangat baik.

## C. Penyajian Data

1. Data strategi pemasaran yang dilakukan oleh Mantri KUR

Berdasarkan permasalahan yang ingin dijawab pada penelitian ini, maka peneliti menyajikan data yang bersifat mendalam, karena penelitian ini ingin mengetahui mengenai mekanisme serta strategi yang diterapkan di tempat penelitian. Penelitian ini menggunakan metode fenomenologi. Tempat yang digunakan dalam penelitian ini adalah Bank Rakyat Indonesia Unit Sultan Adam

Banjarmasin. Adapun pemilihan lokasi penelitian di bank BRI karena BRI merupakan penyalur KUR Mikro terbesar. Penelitian ini menggunakan unit analisis yang berfokus pada persoalan penelitian mengenai strategi dalam mendapatkan nasabah. Berdasarkan unit analisis yang telah dikemukakan di atas, maka pihak-pihak yang akan dijadikan informan dalam penelitian ini adalah:

- a. Informan kunci: MANTRI BRI Unit Sultan Adam Banjarmasin dan Nasabah KUR Mikro dari Bank BRI.
- b. Informan pendukung: Ibu Kepala BRI Unit Sultan Adam Banjarmasin.

Sebagaimana yang dijelaskan bahwa penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif. Berdasarkan jenis penelitian tersebut, data yang diperoleh sangat bergantung dari informasi-informasi yang diberikan oleh informan, baik informan kunci maupun informan pendukung. Informan inti pada penelitian ini tentu saja adalah pihak terkait dari BRI Unit Sultan Adam Banjarmasin. Kemudian informan pendukung dalam penelitian ini adalah nasabah yang pernah atau sedang menerima KUR Mikro. Secara rinci, informan-informan tersebut dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel Data-data Informan Penelitian**

<b>No</b>	<b>Nama</b>	<b>Posisi/jabatan</b>
1.	Dini	Kepala Unit
2.	Efit	Mantri Unit
3.	Julia	Mantri Teras
4.	Nisa	PA KUR
5.	Rista	Debitur KUR
6.	Nur	Debitur KUR

Sumber: Diolah dari Lapangan, 2018

Daftar nama informan diatas bukan merupakan nama yang sebenarnya. Daftar diatas merupakan daftar informan yang menjadi sumber informasi dalam penelitian dan dirasa dapat menjawab rumusan masalah dalam penelitian ini.

**a. Peraturan KUR Mikro**

Kredit Usaha Rakyat (KUR) Mikro merupakan kredit modal kerja dan atau investasi dengan plafon maksimal Rp 25 juta yang diberikan kepada usaha mikro perorangan yang memiliki usaha produktif yang dilayani oleh BRI Unit yang dimintakan penjaminan kepada Penjamin. Sumber dana KUR Mikro sepenuhnya berasal dari dana BRI. Besar prosentase penjaminan atas kredit yang disalurkan oleh BRI yang dapat dijamin 7 oleh Penjamin yaitu sebesar 70%. Sedangkan sisa sebesar 30% merupakan bagian kerugian BRI. Berdasarkan sumber data yang tidak dapat dieksplisitkan, diperoleh informasi mengenai suku bunga dalam KUR Mikro yang dibedakan sesuai dengan jangka waktu kredit, yaitu dalam jangka waktu 12 bulan, suku bunga flate/bulan sebesar 1,025%. Jangka waktu 24 bulan, suku bunga flate/bulan sebesar 1,020%. Jangka waktu 36 bulan, suku bunga flate/bulan sebesar 1,040%. Jangka waktu 48 bulan, suku bunga flate/bulan sebesar 1,065% dan jangka waktu 60 bulan dengan suku bunga flate/bulan sebesar 1,095%. Namun, pada prakteknya, penyaluran KUR Mikro hanya sampai dengan 3 tahun saja. Apabila penyaluran KUR Mikro dilakukan selama 5 tahun dianggap terlalu beresiko oleh pihak BRI.

Dalam hal tunggakan, pokok dan atau bunga, debitur KUR Mikro tidak dikenakan denda/penalty. Selain itu, debitur KUR Mikro tidak dipungut biaya administrasi dan provisi, dan tidak diasuransikan jiwa. Mengenai Sistem Informasi Debitur (SID), dalam Keputusan Deputi Bidang Koordinasi Ekonomi

Makro dan Keuangan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian selaku Ketua Tim Pelaksana Komite Kebijakan Penjaminan Kredit/Pembiayaan Kepada Usaha Mikro, Kecil, Menengah dan Koperasi Nomor: KEP01/D.I.M.EKON/01/2010 Tentang Standar Operasional Dan Prosedur Pelaksanaan Kredit Usaha Rakyat, dalam penyaluran KUR Mikro tidak diwajibkan untuk dilakukan pengecekan SID/BI Checking. Namun dalam kebijakannya, pihak BRI khususnya Mantri mengaku tetap melakukan menggunakan SID.

Unit BRI sebagai penyalur KUR Mikro wajib mengirimkan laporan bulanan kepada Kanca BRI, yang selanjutnya akan dikirimkan kepada Kantor Pusat dan dilaporkan kepada Komite KUR. Pihak Unit BRI juga mengirimkan laporan bulanan kepada Penjamin yang biasanya diajukan kepada Askrindo. Laporan yang dikirimkan terdiri dari nama debitur, nomor rekening, alamat debitur, plafon, dan jangka waktu kredit. Penulisan laporan KUR Mikro di Unit BRI dilakukan oleh *Customer Service* KUR Mikro. *Customer Service* KUR Mikro juga mengerjakan klaim penjaminan kepada pihak Penjamin (Askrindo). Adapun ketentuan klaim penjaminan adalah sebagai berikut:

1. Kerugian yang dijamin oleh penjamin akan dibayarkan kepada BRI apabila resiko kerugian yang diderita BRI disebabkan oleh salah satu dari hal-hal berikut :
  - a. Debitur tidak dapat melunasi kewajiban KUR pada saat KUR jatuh tempo atau KUR telah memenuhi persyaratan kolektibilitas 4 (diragukan).



- b. Keadaan insolvent (tidak mampu melaksanakan kewajiban).
2. Besarnya hak klaim sebesar-besarnya adalah 70% x plafon.
3. Kerugian yang tidak dijamin/resiko kerugian debitur KUR yang tidak dijamin yaitu bencana alam nasional (atau wabah penyakit menular pada manusia/hewan berkuku/unggas) yang ditetapkan oleh Pemerintah Pusat; reaksi nuklir, sentuhan radio aktif, radiasi reaksi inti atom yang langsung mengakibatkan kegagalan usaha debitur untuk melunasi KUR tanpa memandang bagaimanana dan dirnana terjadinya; peperangan atau dalam keadaan bahaya atau dalam keadaan darurat perang di seluruh atau di sebagian wilayah Indonesia yang dinyatakan oleh Pemerintah Pusat; huru-hara yang berkaitan dengan gerakan atau kerusuhan politik yang secara langsung mengakibatkan kegagalan debitur untuk melunasi KUR; tindakan hukum yang dilakukan oleh Pemerintah Republik Indonesia terhadap debitur dan/atau bank yang mengakibatkan debitur wanprestasi. Apabila hal-hal sebagaimana dimaksud diatas terjadi dan tidak terdapat kesepakatan penyelesaian, maka Penjamin bersama Penerima Jaminan (BRI) membawa permasalahan tersebut kepada Komite Kebijakan KUR untuk memperoleh penyelesaian.
4. Mekanisme penjaminan:
  - a. Permintaan penjaminan kredit kepada Perusahaan Penjamin dilakukan melalui Kantor Cabang PT. Askrindo atau Perum Jamkrindo.
  - b. Penjaminan kredit dilaksanakan secara otomatis dengan mengajukan Permintaan Penjaminan yang dibuat kolektif secara periodik (bulanan)

oleh BRI Unit dan dilaporkan ke Kanca BRI untuk disampaikan kepada Kanca Penjamin.

- c. Permintaan Penjaminan dari BRI Unit, baik untuk debitur baru maupun suplesi dan atau perpanjangan, paling lambat dikirimkan ke Kanca BRI tanggal 5 bulan berikutnya. Apabila tanggal tersebut jatuh pada hari libur/cuti bersama yang ditetapkan Pemerintah, maka batas waktu penyampaian Permintaan Penjaminan dihitung paling lambat 1 (satu) hari kerja sejak tanggal berakhirnya libur/cuti bersama.
- d. Kanca BRI meneruskan permintaan penjaminan dari BRI Unit secara kolektif kepada Kanca Penjamin menggunakan Surat Pengantar, yang memuat jumlah total debitur per BRI Unit dan jumlah total permintaan penjaminan per BRI Unit kepada Perusahaan Penjamin, secara periodik paling lambat tanggal 15 (lima belas) bulan berikutnya. 8
- e. Berdasarkan pengajuan permintaan penjaminan tersebut, Perusahaan Penjamin akan menerbitkan Sertifikat Penjaminan Kredit selambat-lambatnya 15 (lima belas) hari kalender sejak tanggal diterimanya permintaan penjaminan dari unit kerja BRI
- f. Unit kerja BRI dalam waktu selambat-lambatnya 10 (sepuluh) hari kerja sejak tanggal diterimanya surat dari Perusahaan Penjamin melakukan penegasan atas Sertifikat Penjaminan berikut lampirannya yang diterbitkan Perusahaan Penjamin dengan cara menandatangani dan mengirimkan kembali fotocopy/tindasan Sertifikat Penjaminan dalam rangka penagihan Imbal Jasa Penjaminan kepada Pemerintah.

- g. Unit kerja BRI menyimpan seluruh kelengkapan berkas administrasi kredit debitur KUR, meliputi:
  - 1. Identitas dan atau legalitas debitur.
  - 2. Surat Pengakuan Hutang beserta perubahannya.
  - 3. Analisa Kredit
  - 4. Laporan Kunjungan Nasabah
- h. Permintaan Penjaminan oleh BRI Unit agar ditatakerjakan oleh Kantor Cabang yang bersangkutan.
- i. Masa berlakunya Penjaminan Penjaminan kredit berdasarkan ketentuan ini berlaku secara otomatis sejak tanggal akad kredit sampai dengan jatuh tempo kredit atau kredit lunas.

Peraturan penyaluran KUR Mikro dalam hal agunan yang tertuang dalam Keputusan Deputy Bidang Koordinasi Ekonomi Makro dan Keuangan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian selaku Ketua Tim Pelaksana Komite Kebijakan Penjaminan Kredit/Pembiayaan Kepada Usaha Mikro, Kecil, Menengah dan Koperasi Nomor: KEP-01/D.I.M.EKON/01/2010 Tentang Standar Operasional dan Prosedur Pelaksanaan Kredit Usaha Rakyat, menerangkan bahwa agunan pokok ialah kelayakan usaha dan obyek yang dibiayai, sedangkan untuk agunan tambahan disesuaikan dengan ketentuan pada Bank Pelaksana KUR Mikro. Pada BRI, agunan tambahan untuk KUR Mikro bisa berupa sertifikat rumah, BPKB mobil atau sepeda motor.

Dalam penyaluran KUR Mikro terdapat suplesi, perpanjangan waktu. Debitur KUR Mikro yang usaha mengalami peningkatan dapat diberikan

tambahan kredit (suplesi) dan/atau perpanjangan jangka waktu tanpa menunggu KUR yang bersangkutan dilunasi. Adapun ketentuannya seperti debitur yang dimaksud masih belum dapat dikategorikan bankable, total eksposur maksimal 20 juta (jumlah pemberian awal ditambah dengan suplesi maksimal 20 juta), penambahan kredit (suplesi) tersebut dapat digunakan untuk modal kerja dan atau investasi pada usaha yang sama dari sebelumnya, jangka waktu maksimal yang dapat diberikan adalah 6 tahun (terhitung sejak tanggal perjanjian kredit awal). Sebagai catatan penting, perhitungan besar suplesi dan jangka waktu tetap mengacu pada perhitungan kemampuan debitur.

#### **b. Syarat-Syarat KUR Mikro**

Persyaratan umum calon debitur KUR adalah tidak sedang menerima kredit/pebiayaan modal kerja dan atau investasi dari perbankan lain dan atau yang tidak sedang menerima kredit program dari pemerintah. Calon debitur KUR dapat sedang menerima kredit konsumtif (Kredit Kepemilikan Rumah, Kredit Kendaraan Bermotor, Kartu Kredit, dan kredit konsumtif lainnya). Syarat-syarat kelengkapan dokumentasi yang harus dipenuhi oleh calon debitur KUR Mikro adalah sebagai berikut:

1. Fotocopy KTP (suami istri).
2. Fotocopy Kartu Keluarga (KK).
3. Fotocopy surat nikah (apabila cerai, menggunakan fotocopy surat cerai).
4. Surat Keterangan Usaha (SKU) dari kelurahan atau RT/RW setempat (lama usaha minimal 6 bulan).

5. Agunan (berupa sertifikat rumah, BPKB mobil atau sepeda motor).

### **Prosedur Pemberian KUR Mikro**

Prosedur pemberian KUR Mikro di Unit BRI melalui beberapa tahap.

Secara rinci prosedur pemberian KUR Mikro adalah sebagai berikut:

1. Calon debitur mengajukan pinjaman KUR Mikro ke Unit BRI.
2. Customer Service KUR mendata beberapa informasi tentang calon debitur seperti nama, alamat, usaha, lama usaha, dan pengajuan jumlah kredit. Setelah mendata, calon debitur akan dijelaskan mengenai persyaratan yang harus dilengkapi, angsuran KUR Mikro sesuai plafon dan jangka waktu + bunga. Jika sudah membawa KTP suami istri, bisa langsung difotocopy dan diberikan kepada pihak BRI.
3. Calon debitur kembali ke Unit BRI untuk memenuhi syarat-syarat untuk dokumentasi BRI
4. Dilakukan pengecekan dengan Sistem Informasi Debitur (SID) BI checking. Apabila calon debitur tidak sedang menerima kredit dari bank lain dan *track recordnya* baik maka dilanjutkan untuk tahap selanjutnya.
5. Survey usaha calon debitur oleh mantri KUR. Selain survei, mantri KUR juga mencari informasi-informasi dari pihak ketiga seperti tetangga sekitar calon debitur.
6. Setelah dilakukan survei, mantri menimbang apakah calon debitur tersebut layak mendapatkan pinjaman dengan patokan RPC. Apabila

RPC terpenuhi, diputuskan persetujuan kredit beserta plafon kredit yang akan diberikan.

7. Tahap selanjutnya dilakukan perjanjian kredit antara pihak BRI dengan debitur KUR Mikro.
8. Tahap terakhir yakni realisasi di Teller. Pada saat realisasi, dokumen atau syarat-syarat sudah harus dilengkapi oleh calon debitur. Proses penyaluran KUR Mikro mulai dari permohonan sampai dengan realisasi ini membutuhkan waktu kisaran 3-5 hari kerja.

### **Strategi Perencanaan KUR Mikro**

Dalam menyalurkan suatu kredit/pembiayaan, bank memiliki berbagai alasan dan tujuan yang ingin dicapai. Sebagai lembaga intermediasi, BRI mendapatkan manfaat-manfaat dalam menyalurkan kredit. Manfaat-manfaat yang didapat oleh bank menurut teori/konsep ialah memperoleh pendapatan bunga kredit, menjaga solvabilitas usahanya, membantu memasarkan jasa-jasa perbankan yang lain, mempertahankan dan mengembangkan usahanya, merebut pasar (*market share*) dalam industri perbankan, dan yang terakhir, manfaat yang didapatkan dengan pemberian kredit akan memungkinkan perbankan untuk mendidik para stafnya untuk mengenal kegiatan-kegiatan industri yang lain secara mendetail. Realitanya, BRI dalam menyalurkan KUR Mikro pastinya mendapatkan pendapatan bunga kredit, meskipun jika dilihat bunga KUR Mikro tidak banyak/tinggi dibandingkan dengan produk kredit BRI lainnya. Selanjutnya solvabilitas, dengan mendapatkan bunga dari KUR Mikro, dapat digunakan untuk membayar bunga untuk para deposan. Manfaat ketiga yakni memasarkan jasa

perbankan lain, dapat ditangkap dari penuturan Ibu Dini selaku Kepala Unit BRI yaitu:

”.... kan KUR itu program pemerintah sedangkan BRI itu ngambil karna apa karna istilahnya itu maunya..mengasihnya itu nanti kalo dibina itu bagus, dia ke komersial, gituu”<sup>2</sup>

Dari pernyataan Ibu Dini tersebut, menerangkan bahwa ketika BRI menyalurkan KUR Mikro dan dengan adanya kredit tersebut usaha debitur bisa berkembang, maka debitur akan menambah jumlah plafonnya, bisa melalui suplesi, merambah ke KUR Ritel, ataupun kredit komersial produk asli BRI itu sendiri. Diakui oleh Efit

“Ada, dan banyak. Awalnya cuma perancangan kecil-kecilan dulu nasabah ku terus dana hasil pinjaman digunakan untuk belanja gas dan galon aqua. Sekarang tokonya udah semacam agen gitu. Rame banget. Ngajukan 150juta langsung aku arahkan ke KCP kantor yang tingkatnya diatas unit BRI. Tokonya juga tambah besar, intinya ketika ditanyain “wah tambah rame ya pak/bu usahanya sekarang” jawaban nasabah “alhamdulillah berkat pinjaman dari BRI mas saya bisa tambah modal dan sekarang bisa seperti ini.”<sup>3</sup>

yang menceritakan salah satu nasabahnya yang berhasil berkat KUR Mikro. Manfaat selanjutnya ialah merebut pasar, hal ini jelas terbukti bahwa BRI memiliki market share yang baik. Dengan banyaknya jumlah KUR Mikro yang disalurkan di BRI Unit, dimana BRI Unit didirikan di setiap kecamatan yang

---

<sup>2</sup> Dini Ristiana, Kepala Unit, *wawancara pribadi*, Bank BRI Unit Sultan Adam Banjarmasin, (11 Juni 2018).

<sup>3</sup> Efit Khadafi, Mantri Unit, *wawancara pribadi*, Bank BRI Unit Sultan Adam Banjarmasin, (11 Juni 2018).

tersebar di seluruh Indonesia, jelas sekali BRI dapat merebut pasar dengan baik pula. Manfaat terakhir yakni mendidik staff untuk mengenal kegiatan-kegiatan industri yang lain secara mendetail. Perlu diketahui bahwa mantri KUR Mikro dan Customer Service KUR Mikro merupakan pegawai kontrak yang masih „baru“ dalam dunia kerja. Untuk itu dengan adanya KUR Mikro maka manfaat terakhir dari penyaluran kredit didapatkan oleh BRI.

BRI merupakan bank pertama di Indonesia yang sampai saat ini BRI, yang didirikan sejak tahun 1895 tetap konsisten memfokuskan pada pelayanan kepada masyarakat kecil. Bukti dari konsistensi BRI yang fokus pada masyarakat kecil diantaranya dengan memberikan fasilitas kredit kepada golongan pengusaha kecil. BRI merupakan bank yang menyalurkan KUR terbanyak dengan KUR Mikro nya. Tidak hanya penyalur terbesar tapi disertai dengan NPL yang terkecil pula dibanding dengan bank lainnya. Matching antara core bussiness BRI kepada sektor usaha menengah kebawah serta BRI sebagai Bank BUMN yang diwajibkan oleh Pemerintah untuk menyalurkan KUR Mikro, ini merupakan alasan BRI mau dan antusias dalam memberikan KUR. BRI memiliki keunggulan kompetitif dalam hal brand name dan pengalaman bisnis mikro, serta memiliki jaringan kerja yang terbesar dan tersebar di seluruh pelosok Indonesia. Hingga sampai saat ini BRI memiliki 9300 unit kerja, dan untuk mendukung penyaluran KUR ini BRI akan terus menambah jumlah Unit kerja, dan perekrutan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas tentunya.



#### 1. Kendala dan kebijakan dalam memasarkan KUR kepada nasabah

BRI sejak dari dulu sampai dengan saat ini tetap konsisten terhadap bisnis mikronya. Dan tidak sia-sia usaha dari BRI selama 118 tahun, seperti pernyataan yang dilontarkan oleh Mantri KUR Mikro diatas bahwa kredit kepada sektor mikro menjadi laba terbesar yang didapat oleh BRI. BRI meraih penghargaan sebagai bank terbaik dalam acara “*Excellence in Retail Financial Service*” yang diselenggarakan oleh *The Asian Bankir* di Seoul, Korea Selatan, 21 Maret 2013. BRI terpilih sebagai bank terbaik dalam pembiayaan mikro, Best Microfinance Business. Selain itu, BRI merupakan bank penyalur KUR terbanyak dengan KUR Mikro nya, diiringi dengan *Non Performing Loan* (NPL) yang paling rendah. Berikut penuturan Pak Efit mengenai kunci atau strategi BRI dalam penyaluran KUR Mikro:

“Kuncinya pada fakta yang ada pekerja marketing bener-bener selektif dalam memilih nasabah. Dan apabila terjadi tunggakan temen-temen mantri jarang yang sampai bentak-bentak dalam penagihan. Kita lebih tekankan penyelesaian secara kekeluargaan. Berarti dari strategi pemasaran dan pengelolaan nasabah itu bagus. Ditunjang dengan bunga yang murah dan klaim asuransi itu tadi juga sih. Jadi untuk yang aku sebut mantri BRI beban kerjanya tidak sama dengan bank lain itu juga sangat bermanfaat, karena setiap mantri dituntut bertanggung jawab atas setiap kredit yang diberikan kepada nasabah sampai dengan lunas. Gak berani lah kalo kita mau ngasih kredit ke sembarang orang, karena resiko kembali ke mantri itu sendiri, apabila terjadi tunggakan kan juga nagih-nagih sendiri.”

Kebijakan Prosedur Pemberian dan Pengawasan KUR Mikro disamping kebijaksanaan umum, kebijaksanaan kredit memuat pedoman umum tentang prosedur pemberian dan pengawasan kredit yang wajib dipenuhi, baik oleh bank maupun oleh debitur. Pedoman prosedur pemberian dan pengawasan kredit terdiri dari standar dokumentasi, perlindungan asuransi dan pengawasan kredit (Sutojo, 1997). Dalam setiap transaksi kredit diperlukan seperangkat standar dokumen. Beberapa jenis dokumen tersebut merupakan bahan masukan yang penting peranannya bagi bank untuk memonitor perkembangan mutu kredit yang telah diberikan kepada debitur. Ketika realisasi kredit, syarat-syarat dokumen yang harus dipenuhi nasabah seperti KTP, KK, surat nikah, SKU, dan jaminan harus sudah lengkap. Selain itu dokumen yang harus disiapkan dari pihak BRI seperti formulir data debitur, permohonan nasabah dan laporan hasil kunjungan nasabah KUR Mikro. Dalam hal asuransi, debitur KUR Mikro tidak diasuransikan jiwa. Namun, disini KUR merupakan program Pemerintah, kredit ini dijamin oleh pihak Penjamin yakni Askrindo atau Jamkrindo. Penjaminan atas KUR Mikro maksimal 70% dari plafon dan berlaku untuk semua sektor.

Untuk menjaga kesehatan bank, berbagai cara dilakukan dalam penyaluran KUR Mikro. Salah satu cerminan bank yang sehat adalah NPL (*Non Performing Loan*) yang kecil. Dan untuk mendapatkan NPL yang kecil, selain analisis kredit yang baik, pengecekan, pembinaan atau pengawasan juga perlu dilakukan. Pembinaan yang dimaksudkan disini ialah memberi pengarahan dan pantauan terhadap usaha debitur. Pembinaan yang dilakukan dimaksudkan untuk melihat usaha nasabah, dan misalnya saja debitur KUR Mikro memiliki masalah, dari

pihak BRI yakni Mantri KUR Mikro mencoba menawarkan solusi untuk masalah tersebut. Karena bagaimanapun juga apabila usaha nasabah terjadi kemacetan, maka akan mempengaruhi pembayaran angsuran. Selain itu, tujuan diluncurkannya KUR yang mana merupakan program Pemerintah untuk pemberdayaan UMKM. Jadi dengan adanya pembinaan dan pengawasan ini diharapkan pula debitur KUR Mikro yakni usaha mikro tidak hanya mendapat bantuan berupa kredit/pembiayaan untuk usahanya tapi juga mendapatkan ketrampilan manajemen, pengetahuan manajemen keuangan, dan lain sebagainya. Berikut penuturan Pak Efit Mantri KUR Mikro:

“Ada, setiap bulan kita lakukan pengecekan terhadap nasabah. Setiap ada keterlambatan pembayaran kita selalu melakukan kunjungan untuk mengetahui apa persoalan nasabah. Kalo pembinaan itu sifatnya kita lebih kepada kunjungan kepada nasabah lancar maupun tunggakan. Itu fungsinya juga untuk menjaga tali silaturahmi antara BRI dengan nasabah sehingga diharapkan antara nasabah dan BRI selalu bersinergi dan lebih banyak diharapkan tidak terjadinya tunggakan kredit.”

Berdasarkan sumber yang tidak dapat dieksplisitkan, diperoleh informasi bahwa BRI unit berkewajiban melakukan pengawasan dan pembinaan terhadap debitur yang menikmati fasilitas KUR Mikro. Namun pada prakteknya, sepenuturan debitur KUR Mikro, dari pihak BRI tidak pernah sama sekali melakukan pengecekan ataupun pembinaan. Pihak BRI yakni Mantri KUR Mikro hanya melakukan kunjungan ke debitur saat survei usaha debitur. Menurut wawancara yang telah dilakukan, Bu Rista dan juga Bu Nur mengaku tidak pernah

ada pengawasan atau pembinaan. Disini terdapat dua pernyataan yang tidak sama antara pihak BRI dan debitur KUR Mikro. Dengan alasan tertentu, sebuah pengakuan didapat dari Pak Efit:

“..kalo untuk masalah pembinaan untuk sekarang sebenarnya juga susah kalo untuk setiap nasabah dilakukan pembinaan. Sekarang per mantri aja rata-rata jumlah nasabahnya 400 orang per mantri. Bisa ngebayangin gak kalo harus melakukan pembinaan sebanyak itu nasabah selama sebulan..hehehe. belum lagi kita dituntut target, minim 200juta per bulan per mantri. Secara riil atau kenyataannya gak nutut. Karena mantri dituntut untuk mencari nasabah, melakukan penilaian kredit nasabah, pengerjaan kredit atau analisis kredit, sampai dengan penagihan.”

Dari penuturan Pak Helmi diatas, mengungkapkan bahwa dengan banyaknya tugas yang harus dilakukan Mantri, waktu yang ada tidak mencukupi apabila dilakukan pembinaan atau pengawasan kepada seluruh debitur KUR Mikro. Hal ini tidak sejalan dengan teori yang ada. Dalam teori yang diungkapkan oleh Triandaru dan Budisantoso (2007: 121-122) bahwa usaha mikro kecil memerlukan metode monitoring kredit yang khusus, untuk itu perlu dilakukan pengawasan, ataupun pembinaan kepada debitur maupun usaha debitur.

#### **D. Analisis**

##### **Analisis Kredit**

Dalam pemberian kredit, analisis kredit merupakan hal yang sangat penting. Untuk KUR Mikro, analisis kredit dilakukan oleh Mantri KUR Mikro.

Analisis KUR Mikro sama dengan kredit pada umumnya yang menggunakan analisis 5C, yang terdiri dari *character, capacity, capital, collateral, condition of economy*. Dalam hal analisis, wawancara merupakan hal yang penting.

Wawancara digunakan untuk melihat karakter, omzet dan prospek usahanya. Daya saing dari calon debitur juga menjadi pertimbangan. Tidak hanya itu, tapi pengeluaran rumah tangga bulanan seperti listrik, air, dan sebagainya juga perlu diketahui guna menghitung RPC. Saat pengajuan pertama, calon debitur mengajukan jumlah kredit yang diinginkan, kemudian mantri melakukan survei usaha calon debitur apakah layak diberi kredit sebesar itu. Wawancara dan survei digunakan untuk melihat *character, capacity, capital, dan condition of economy*. Untuk *character*, penilaian ini merupakan penilaian secara kualitatif, dan karakter merupakan hal yang penting untuk diketahui lewat wawancara dengan debitur, informasi oleh pihak ketiga misalnya tetangga debitur, dan SID. Begitu juga dengan *capacity* dan *capital*, saat wawancara mantri dapat melihat dari omzet yang mampu dihasilkan oleh calon debitur. Tidak hanya dilihat dari omzet, tapi juga perlu diketahui apakah ada penghasilan tambahan dan mengenai pengeluaran dari calon debitur tersebut. Dalam penilaian *condition of economy*, mantri dapat melihat dari kegiatan yang biasa dilakukan oleh debitur dalam hal usahanya, dan daya saing disekitar tempat usaha calon debitur.

### **Strategi Penanganan Kredit Tertentu**

Dalam penyaluran KUR Mikro, ada beberapa ketentuan yang diterapkan BRI dalam menangani kredit untuk sektor-sektor tertentu. Untuk pola angsuran, menurut sumber yang tidak dapat dieksplisitkan diperoleh informasi bahwa

apabila debitur menghendaki angsuran secara harian, mingguan, atau sesuai dengan hari pasaran atau lainnya, angsuran debitur tetap dapat diterima. Jumlah angsuran tersebut tetap harus memenuhi jumlah angsuran per bulan yang telah ditetapkan. Pedoman ini diterapkan ketika suatu unit BRI berdiri ditengah sektor-sektor tertentu, sehingga cara kerja unit BRI memungkinkan untuk mengikuti sektor tersebut. Diungkapkan oleh Pak Efit:

“Oiya, pertanian bisa sistem sekali lunas. Misal Sayur-sayuran 6 bulanan. Jadi nasabah langsung membayar pada masa jatuh tempo 6 bulan tersebut. Tapi aku belum pernah kerjain paket kredit pertanian karena selama ini aku ditaruh di perkotaan. Mayoritas nasabah perdagangan.”

Sedangkan untuk kredit macet, dalam praktiknya mantri yang bertanggung jawab langsung atas kredit tersebut. Apabila terjadi tunggakan, mantri harus bergerak cepat. Ketika debitur terlambat untuk membayar angsuran sekitar 2–3 hari setelah tanggal realisasi kredit, mantri mencoba menghubungi debitur terlebih dahulu by phone menanyakan perihal angsuran tersebut. Apabila masih belum membayar, mantri mendatangi tempat tinggal debitur dan terus melakukan penagihan secara berkala. Berikut adalah penuturan Pak Helmi mengenai penanganan kredit macet KUR Mikro:

“Pada prinsipnya penyelesaian kredit macet pada KUR diadakan penagihan secara kontinyu dan pendekatan agar nasabah mau membayar atau menyelesaikan pinjaman tersebut. Jadi tidak ada penyitaan jaminan karena pada prinsipnya KUR tanpa jaminan meskipun ada yang menyertakan jaminan. Dan apabila KUR tersebut macet maka BRI akan mengklaim ke asuransi Pemerintah atau penjamin KUR yaitu Jamkrindo atau Askrindo sebesar 70% dari kredit macet tersebut dan yang 30% ditanggung oleh BRI. Dan apabila nasabah tersebut membayar setelah kredit macet maka akan dikembalikan ke Askrindo sebesar 70%.”<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Helmi A, Mantri Teras, *wawancara pribadi*, Bank BRI Unit Sultan Adam Banjarmasin, (11 Juni 2018).

Berbeda dengan informan-informan sebelumnya yang mengatakan bahwa tidak ada penyitaan pada KUR Mikro, ketika telah memasuki kolektibilitas 3, Mantri tetap melakukan penagihan, sudah mulai melakukan tindakan dan lebih memberikan tekanan psikologis kepada debitur. Sepenuturan Pak Helmi kredit macet:

“Biasanya menjelang kolek 3 (NPL) kita sudah langsung melakukan tindakan. Udah mulai kita ancam atau ditakuti-takuti lah minimal kalo nggak bayar, jaminan kita ambil.”

“Jadi setelah kita sita langsung kita jual biasanya untuk melunasi pinjaman nasabah. Meminimalisir nasabah tunggakan.”

“..tapi aku juga udah sering nyita kendaraan nasabah yang jadi jaminan atas dasar ikatan psikologis tadi, padahal tidak ada syarat hukum yang diajukan nasabah untuk penjaminannya. Aku udah sekitar 6 kendaraan, 5 motor 1 mobil. Ya itu tadi dari awal ketika survey usaha nasabah langsung kita sampaikan apabila terjadi tunggakan jaminan bisa kami ambil dalam lisan. Oiya, ada bukti penyerahan jaminan pada saat proses pencairan kredit. Jadi intinya bagaimanan caranya kita bikin nasabah mikir 2x kalo mau nunggak”

Perlu diketahui juga bahwa sebenarnya tidak ada hak penyitaan atas jaminan. Penyitaan yang dilakukan kepada debitur KUR Mikro diluar dari prosedur yang ada. Namun hal ini sudah lumrah dilakukan oleh Mantri KUR Mikro, dan diketahui oleh Pimpinan. Penagihan maupun penyitaan tetap dilakukan karena di BRI terdapat target penurunan Daftar Hitam (DH) disetiap unit kerja. Dalam KUR memang terdapat Penjaminan, namun kredit macet akan merupakan opsi terakhir. Sepenuturan Pak Helmi mengenai klaim kepada pihak Penjamin yakni:

“Intinya tidak ada kaitannya penyitaan BRI dengan Askrindo lho. Kan KUR pada dasarnya tidak ada jaminan. Jadi jaminan itu murni kebijakan masing-masing unit kerja. Mengenai penjualan agunan itu kan tujuannya agar pinjaman nasabah tidak ada yang menunggak”

“Iya, tapi kalo sebagai marketing itu bagaimana caranya agar nasabah itu selalu lancar pinjamannya. Jadi kita gunakan jaminan padahal KUR sebenarnya tanpa jaminan. Kalo Askrindo itu kalo nasabah sudah bener-bener sulit atau pailit atau biasanya orangnya menghilang. Intinya Askrindo itu sudah opsi terakhir kalo sudah tidak ada lagi jalan keluar penyelesaian kredit nasabah”

Klaim kepada Penjamin atau kepada Askrindo merupakan opsi terakhir. Pengajuan klaim dilakukan ketika debitur memasuki kolektibilitas 4, setelah itu hangus atau tidak dapat diajukan klaim. Untuk itu ketika sudah memasuki kolektibilitas 3, BRI sudah melakukan tindakan. Hal ini merupakan kebijakan masing-masing unit kerja.

### **Strategi Perluasan KUR Mikro**

Di dalam dunia bisnis dengan tingkat persaingan yang ketat dan lingkungan yang dinamis, strategi merupakan kunci dari pencapaian keberhasilan sebuah bisnis. Begitu juga bank, juga harus siap bersaing. Keberhasilan bank dapat dilihat salah satunya ialah penyaluran kreditnya. Dimana kredit merupakan pendapatan terbesar dari bank. Untuk itu bank memiliki strategi-strategi dalam mempeluas atau memperbanyak penyaluran kreditnya. BRI memang konsisten dengan bisnis mikronya. BRI sangat antusias dalam menyalurkan KUR Mikro. Terbukti dengan semakin banyaknya unit-unit yang didirikan sampai ke pelosok dan perekrutan SDM, salah satunya Mantri dan *Customer Service* KUR Mikro. Kunci dalam penyaluran KUR Mikro berada di tangan Mantri, untuk itu BRI



memberikan target kepada Mantri dalam penyaluran kreditnya sebesar 2,4 Milyar per tahun dengan NPL maksimal 1,7%. Mantri merupakan pegawai kontrak, apabila mantri dapat memenuhi target yang ditentukan, mempunyai kinerja yang baik, maka kontrak akan diperpanjang. Mantri akan diangkat sebagai pegawai tetap setelah 5 tahun bekerja dengan ekspansi yang baik pula.

Dalam memenuhi target, masing-masing individu memiliki cara serta strateginya sendiri selain adanya pembekalan dari BRI. Berikut merupakan penuturan Pak Efit selaku Mantri KUR Mikro mengenai cara pemenuhan target juga dibarengi dengan kredit yang sehat :

“Kalo aku biasanya langsung mengenalkan diri pada orang penting di daerah tersebut. Misal lurah atau sekretaris kelurahan, pak RT/RW. Jadi misalkan ada orang yang mengajukan kredit di wilayahnya kita bisa langsung menggali info yang bisa dipercaya. Untuk nasabah kita dibatasi wilayah unit kerja. Biasanya BRI unit ditempatkan disetiap kecamatan dan kita dibatasi wilayahnya. Untuk mengejar target aku biasanya menyebar brosur juga ke pasar-pasar setempat. Dengan meninggalkan no hp yang bisa dihubungi. Brosur dibikin sedemikian rupa untuk menarik nasabah. Misal : KUR BRI unit pasar sungai andai dapatkan bunga murah 1% dan pencairan proses cepat. Promosi sebanyak mungkin lah, dan harus berani blusukan ke pasar-pasar, komunitas hobi, dsb. Intinya banyak relasi semakin mudah. semakin kita dikenal masyarakat sebagai mantri BRI semakin banyak yang tanya-tanya ke kita kalo mau pengajuan KUR gimana, dll. Atau strategi keluar berantai, bapak punya usaha, dicari anaknya apa punya usaha juga atau mungkin saudaranya yang lain”

Penuturan Pak Efit diatas merupakan salah satu contoh strategi yang dilakukan Mantri dalam hal pemasaran. Namun ketika strategi keluarga berantai atau rekomendasi oleh nasabah dilakukan, disini memungkinkan timbulnya

makelar KUR. Pada kenyataannya, hal ini pun terjadi. Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, Bu Rista, salah satu debitur KUR Mikro mengaku bahwa ia dibantu oleh Bu Dina dalam mendapatkan pinjaman KUR Mikro di BRI. Bu Dina yang memiliki rekan pegawai BRI mengaku telah banyak „membantu“ rekan atau saudaranya untuk mendapatkan KUR Mikro. Bu Rista mengaku bahwa ia mengajukan KUR Mikro atas rekomendasi dari Bu Dina. Berikut penuturan Bu Rista. Dari pengakuan Bu Rista, dengan adanya bantuan dari Bu Dina, pengajuan kredit Bu Rista disetujui dengan plafon kredit 20 juta. Dalam keadaan seperti ini masing-masing pihak memang mendapatkan manfaat. Bu Rista mendapatkan manfaat yakni menerima KUR Mikro. Bu Dina mendapatkan fee dari Bu Rista meskipun fee yang didapatkan tidak terlalu besar. Sedangkan dari pihak BRI atau Mantri, dapat menambah outstanding penyaluran kreditnya atau targetnya.<sup>5</sup>

Dari penelitian yang telah dilakukan, diperoleh fakta bahwa adanya makelar KUR Mikro. Adanya KUR Mikro disini terjadi karena target yang diberlakukan pihak Bank kepada Mantri. Selain itu, dengan adanya makelar KUR Mikro, pihak yang diberi pinjaman bisa dipastikan akan mendapatkan plafon maksimal yakni sebesar 20 juta dari pihak BRI. Dalam hal survei, survei usaha debitur tetap dilakukan oleh Mantri KUR, namun tidak sedetail yang seharusnya dilakukan. Menurut pengakuan Bu Rista, beliau hanya diberi pertanyaan mengenai usahanya, mengenai pengeluaran atau tanggungan tidak dipertanyakan. Dalam survey pada umumnya, selain pertanyaan mengenai pendapatan, pengeluaran atau tanggungan dari calon debitur juga perlu diketahui guna

---

<sup>5</sup> Rista, Debitur, *wawancara pribadi*, Bank BRI Unit Sultan Adam Banjarmasin, (15 Juni 2018).

perhitungan RPC. Makelar KUR disini ikut bertanggung jawab atas terjadinya kredit macet. Apabila terjadi tunggakan, makelar KUR ikut andil dalam hal penagihan seperti misalnya yang dilakukan adalah penagihan *by phone*. Debitur yang dibawa oleh makelar KUR merupakan sahabat atau saudara makelar KUR tersebut.

Strategi rekomendasi memang banyak, mudah dan efektif dilakukan oleh Mantri. Namun apabila Mantri hanya melihat rekomendasi dan tidak benar-benar melakukan analisis kredit yang baik dan benar, maka apabila terjadi tunggakan atau kredit macet, yang rugi adalah pihak BRI dan Mantri sendiri. Begitu juga dengan adanya sistem target yang diberikan oleh BRI kepada Mantri, Mantri harus menanggapi dengan positif. Selain target tercapai, tapi juga diiringi dengan kredit yang sehat pula. Berikut penuturan Pak Riza:

“Tapi juga jangan terpacu dengan target. Soalnya tiap anak itu berbeda cara berpikirnya. Ditarget itu dia ada yang positif, ada yang negatif. Yang positif nggak masalah, kalo dia kena target, dia ngikuti target, bagus..tapi karna dia paham, dia nyambung, dia cari yang tenanan tapi yang sehat beneran. Tapi kalo orang ditarget dia nggak, nggak nyambung, dia yang penting pokoknya targetku tercapai, nah itu bahaya, ini bom waktu, dan dia, otomatis, satu, bom waktu dan kedua juga akan, istilahnya, akan istilahnya menumbuhkan suatu kredit masalah, NPLnya tinggi.”<sup>6</sup>

Untuk meminimalisir tanggapan negatif yang bisa terjadi saat diterapkannya target, hal yang dilakukan oleh BRI adalah membebaskan tugas-tugas kepada Mantri, mulai dari pencarian nasabah, pengerjaan kredit atau analisis, hingga penagihan. Jadi Mantri BRI akan berhati-hati dalam memberikan kreditnya. Penuturan Pak Efit selaku Mantri KUR Mikro:

---

<sup>6</sup> M. Rizali, Mantri Unit, *wawancara pribadi*, Bank BRI Unit Sultan Adam Banjarmasin, (11 Juni 2018).

”Mantri dituntut untuk mencari nasabah, melakukan penilaian kredit nasabah, pengerjaan kredit atau analisis kredit, sampai dengan penagihan. Di bank lain gak ada loh yang kerjanya seperti itu. kalo di bank lain biasanya ada petugas pencari nasabah baru sendiri, pengerjaan paket kredit atau analisis kredit sendiri, bagian penagihan juga ada sendiri.”

Mantri merupakan kunci utama dalam keberhasilan penyaluran KUR Mikro. Dengan banyaknya tugas yang diberikan pihak BRI pusat kepada Mantri, mulai dari pencarian nasabah, analisis kredit, sampai dengan penagihan, diharapkan Mantri dapat bekerja dengan maksimal dan bertanggung jawab atas kredit yang diberikannya, mengingat Mantri yang memprakarsai putusan kredit. Sedangkan dalam hal target, berbeda-beda untuk masing-masing unit tergantung pencapaian target sebelumnya. Jadi, pencapaian target unit tahun sebelumnya dijadikan patokan kuota target untuk tahun selanjutnya.