BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pada dewasa ini kondisi kompetisi usaha berlangsung dengan ketat, dan tidak dapat dihindarkan baik dalam bidang jasa, penjualan barang ataupun industri. Keadaan ini juga dihadapi oleh dunia perbankan secara global maupun di Indonesia secara khususnya. Dalam perkembangannya industri perbankan telah sampai pada tahapan yang sangat kompetitif, kompleks, dan dinamis. Oleh karenanya sebuah bank dituntut untuk dapat mengantisipasi perubahan lingkungan dengan cepat dan tepat sehingga mampu mengambil langkah-langkah strategis yang diperlukan.

Untuk mengantisipasi kondisi persaingan yang ketat, dunia perbankan harus mampu mengkoordinasikan setiap fungsi yang ada, seperti operasional, keuangan, pemasaran, sumber daya manusia, serta pengembangan fitur-fitur produk perbankan. Semua fungsi tersebut sama pentingnya karena merupakan kesatuan dalam sistem yang utuh. Namun demikian fungsi pemasaran menjadi pertimbangan utama dalam kaitannya dengan upaya perusahaan untuk memuaskan konsumen serta keinginan pelanggan (*customer driven market*). Karena hanya perusahaan yang mampu memuaskan konsumen yang dapat bertahan dalam persaingan ini.

Di dalam industri perbankan selalu memiliki keterkaitannya dengan bidang pemasaran sebagai sektor utama, yang memerlukan strategi bisnis secara umum dan strategi pemasaran secara khusus termasuk di dalamnya adalah produk

tertentu. Untuk menjalankan fungsi pemasaran ini merupakan tugas utama dari sebuah profesi yaitu *marketing & sales*. Peran mereka di suatu perusahaan adalah untuk memasyarakatkan hasil produksi perusahaan melalui berbagai cara agar hasil produksi tersebut menjadi diminati oleh masyarakat luas dengan tujuan utama memperbesar angka penjualan, dan untuk meningkatkan angka penjualan secara simultan berupa target yang telah diberikan perusahaan. Seorang *marketing & sales* harus memiliki beberapa bekal yang mumpuni berupa pengetahuan tentang produk (*product knowledge*), kebijaksanaan harga jual (*price policy*), kemampuan menjual (*human relation*). Oleh karena intensitas persaingan yang cukup kompetitif antar perusahaan, kemampuan (*skills*) tersebut menjadi dasar dalam bidang pemasaran dan wajib dimiliki oleh seorang *marketing & sales* di perbankan. Dengan merangkumnya ke dalam sebuah strategi-strategi dinamis secara bertahap dengan serta menguatkan posisi bertahan pada awalnya, untuk secara berkelanjutan maju sedikit demi sedikit hingga dapat mengendalikan pasar lalu membangun sebuah citra (*brand*) produk yang kuat dan menjaganya dari waktu ke waktu secara konsisten.

Seiring dengan tugas seorang *marketing & sales* yang membutuhkan intensitas kerja yang tinggi karena bertindak sebagai ujung tombak perusahaan di bidang pemasaran dan juga penjualan. Maka dibutuhkan sebuah kenyamanan pengganti untuk dapat memotivasi dan memberikan apresiasi atas kinerja atau target yang telah dicapai. Apresiasi tersebut dapat berupa bonus ataupun insentif (*reward*).

Ginting dan Pelawi (2011:37) menjelaskan bahwa:

Setiap pegawai sudah barang tentu menginginkan penghargaan dari atasannya. Bentuk penghargaan dapat bermacam-macam, mulai dari

sekedar pujian, promosi jabatan hingga hadiah materi yang bernilai tinggi. Dalam proses penilaian pegawai (dalam tulisan ini staf adm) harus lah dengan metode dan tools yang tepat sehingga manajemen tidak salah dalam menentukan pilihan (keputusan). Metode yang digunakan dalam menganalisis data adalah metode AHP (*analytical hierarchy process*), sedangkan data diperoleh melalui kuesioner penilaian staf adm oleh atasan, rekan setingkat dan diri sendiri (*self appraisal*). Untuk menghasilkan hasil analisis yang akurat dikembangkan sebuah SPK berbasis *spreadsheet*. Dengan sistem yang sederhana ini, pimpinan dengan mudah dapat mengambil keputusan yang tepat.

Pemberian *reward* kepada *marketing & sales*, merupakan salah satu cara yang memiliki aspek efektif dan ekonomis dalam rangka meningkatkan kualitas lingkungan kerja di dalam perusahaan. Dan dalam pelaksanaannya harus mengacu pada keputusan manajemen berdasarkan data kinerja karyawan yang telah dicapai dalam satu waktu tertentu. Penentuan keputusan dilakukan menggunakan sebuah metode ataupun *tools* yang dapat menghitung secara tepat berupa analisis data terhadap kinerja karyawan. Salah satu metode yang dapat digunakan adalah metode yang dikembangkan oleh seorang ahli yaitu Michael S. Scott Morton pada awal tahun 1970 berupa sistem pendukung keputusan (*Decision Support System/DSS*) untuk membantu mengambil keputusan dengan memanfaatkan data serta model tertentu untuk memecahkan masalah pada level manajerial. Kemudian dalam perkembangannya sistem pendukung keputusan tersebut diciptakan turunannya berupa model metode-metode yang dapat diterapkan untuk mendukung keputusan, dan diantara metode tersebut yang dapat digunakan dalam menentukan pembayaran insentif *marketing & sales* adalah *Analytical Hierarchy Process* (AHP) yang dikembangkan oleh seorang ahli matematika yaitu Dr. Thomas L. Saaty dari *Wharton School of Bussiness*, berupa metode kerangka untuk mengambil keputusan dengan efektif atas persoalan yang kompleks dengan

menyederhanakan dan mempercepat proses pengambilan keputusan, dan menatanya ke dalam susunan hierarki.

Marimin (2015:76) berpendapat bahwa:

Prinsip kerja AHP adalah penyederhanaan suatu persoalan kompleks yang tidak terstruktur, strategik, dan dinamik menjadi bagian-bagiannya, serta menata dalam suatu hierarki. Kemudian tingkat kepentingan setiap variabel diberi nilai numerik secara subjektif tentang arti penting variabel tersebut secara relatif dibandingkan dengan variabel lain.

Analytical Hierarchy Process (AHP) merupakan metode yang ideal yang dapat memberikan tingkatan atau ranking *alternative* ketika beberapa kriteria dan sub kriteria ada dalam proses pengambilan keputusan. Dalam penerapannya di banyak perusahaan maupun non lembaga perusahaan model sistem pendukung keputusan ini, telah banyak digunakan dan sangat membantu dalam menentukan pengambilan sebuah keputusan yang mengandung multi kriteria. Diantaranya pada bidang pembelian, penjualan, pemasaran, dan juga manajemen sumber daya yang memiliki kriteria di dalamnya berupa kualitas, kuantitas, ketrampilan, kompetensi, kedisiplinan dan sebagainya. Penggunaan metode ini, dapat dijadikan sarana efektif dalam mengembangkan sektor bisnis, khususnya pemasaran serta sumber daya dengan mendefinisikan persoalan-persoalan yang ada dengan membuat asumsi secara hierarki dan selanjutnya mendapatkan pemecahan yang diinginkan melalui pendekatan matematis yang kompleks namun berdasarkan pendekatan kualitatif yang dapat diterima oleh konsumen. Beberapa implementasi yang dapat diberikan diantaranya pendukung keputusan dalam strategi pemasaran sebuah produk, dan penerapan pendukung keputusan dalam meningkatkan daya saing perusahaan.

Pada proses pemberian keputusan di dalam perusahaan untuk menentukan sebuah penilaian ataupun perhitungan, diperlukan beberapa kriteria maupun *variable* pembanding untuk didapatkannya sebuah nilai pengukuran yang *valid*. Di bidang pemasaran dan penjualan sektor perbankan contohnya adalah perhitungan atas target yang dicapai, maka akan diberikannya insentif (*reward*) kepada para staff *marketing & sales* sesuai pemenuhan kinerja yang telah dicapai. Di antara perusahaan perbankan tersebut adalah PT. Bank Danamon Simpan Pinjam Cabang Tugu Depok, yang merupakan sebuah instansi perbankan sesuai kapasitasnya sebagai bank non devisa yang berada di wilayah Cimanggis, Depok, Jawa Barat adalah sebuah bank mikro yang memiliki sasaran segmentasi di bidang usaha mikro kecil menengah dengan memberikan pinjaman bank dengan bunga yang kompetitif kepada pelaku usaha wiraswasta yang memiliki usaha di pasar-pasar tradisional dan di sekitarnya. Dalam perhitungan pembayaran insentif (*reward*) pada PT. Bank Danamon Simpan Pinjam Cabang Tugu Depok yang diperoleh saat melakukan kunjungan riset dan melaksanakan wawancara dengan pihak karyawan level manajerial bank terkait ditentukan dengan sebuah sistem berjalan yang terangkum dalam memorandum yang memiliki fokus dengan pendekatan kuantitatif. Dalam perhitungan dan penilaian pembayaran insentif tersebut, digambarkan secara garis besar mencakup ke dalam beberapa kriteria utama dengan berupa volume pencairan kredit (*disbursement lending*), volume pembukaan tabungan (*disbursement funding*), *maintenance* nasabah, peningkatan jumlah nasabah (*incremental number of account*). Dari kriteria-kriteria tersebut dapat diketahui hanya merepresentasikan dari segi bobot kuantitatif atau hanya hasil dari sebuah pekerjaan yang dicapai, namun belum dapat mencerminkan

terdapatnya bobot penilaian dalam segi proses pekerjaan yang sifatnya adalah kualitatif.

Sebagai contohnya adalah staff *marketing & sales* A dan B, staff A dalam pencapaian pemenuhan kinerja dengan aspek kuantitatif mendapatkan nilai bagus karena selalu memenuhi pencapaian target (*achievement*), namun dari segi aspek kualitas staff A memiliki kendala kualitatif dengan kedisiplinan dan absensi kerja. Sementara staff B mendapatkan pencapaian kinerja dengan aspek kuantitatif dengan nilai yang hanya rata-rata, dan memiliki kecenderungan tidak selalu dapat memenuhi target (*achievement*), namun dari sisi kualitatif staff B merupakan contoh karyawan dengan kedisiplinan, kerjasama, dan kepedulian yang baik.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka diperlukannya sebuah pendukung keputusan berupa metode perhitungan dengan *variable* pembanding yang dapat membantu level manajerial dalam mendapatkan sebuah pengukuran yang *valid* dan berimbang antara dua aspek yang memiliki sifat kualitas dan kuantitas, sehingga pembayaran insentif *marketing & sales* pada PT. Bank Danamon Simpan Pinjam Cabang Tugu Depok dapat tepat dan akurat diberikan, serta terciptanya sebuah prinsip keadilan (*fairness*), maka penulis menyimpulkan untuk mengangkat sebuah tema dalam penulisan skripsi ini dengan judul **“Penerapan Analytical Hierarchy Process (AHP) Dalam Menentukan Pembayaran Insentif Staff Marketing & Sales Pada PT. Bank Danamon Simpan Pinjam Cabang Tugu Depok”**.

1.2. Identifikasi Permasalahan

Adapun permasalahan yang muncul pada proses perhitungan pembayaran insentif staff *marketing & sales* pada PT. Bank Danamon Indonesia, Tbk pada saat ini adalah :

1. Adanya kebutuhan untuk melengkapi kekurangan sistem berjalan (*existing*) pada PT. Bank Danamon Simpan Pinjam Cabang Tugu Depok dalam menentukan pembayaran insentif staff *marketing & sales* yang saat ini menggunakan memorandum dalam pelaksanaannya.
2. Diperlukannya sebuah pendukung keputusan untuk pembayaran insentif karyawan staff *marketing & sales*, dengan pendekatan berupa metode perankingan dalam penilaian kinerja para staff, memorandum dijadikan sebagai aspek kuantitatif dan pendekatan metode perankingan sebagai aspek kualitatif.
3. Penerapan yang akan dilakukan sesuai kebutuhan dengan pendekatan metode perankingan menggunakan *Analytical Hierarchy Process* (AHP), diperlukan untuk menilai dan membandingkan antara dua aspek kuantitatif dan kualitatif sehingga didapatkan hasil berupa persamaan nilai pengukuran yang dapat dibandingkan ke dalam perhitungan.

1.3. Maksud dan Tujuan

Adapun maksud dari penulisan skripsi ini antara lain :

1. Untuk mendapatkan perhitungan akurat dan berimbang dari persamaan nilai pengukuran antara aspek kuantitatif dengan aspek kualitatif dalam pembayaran insentif karyawan staff *marketing & sales* pada PT. Bank Danamon Simpan Pinjam Cabang Tugu Depok, dengan metode perankingan

yang kemudian dapat dipergunakan dalam sebuah perhitungan penilaian penyesuaian dalam pembayaran insentif.

2. Untuk mendapatkan proses pembayaran insentif kepada staff *marketing & sales* yang kompeten dari kedua aspek setiap bulannya, dan menjadi alat pengukuran performa kinerja staff *marketing & sales* dari waktu ke waktu yang dapat juga dipergunakan sebagai penilaian tahap selanjutnya dalam acuan penilaian untuk mendapatkan bonus dari perusahaan, serta dalam promosi pengangkatan menjadi pegawai tetap.
3. Menciptakan suasana bekerja yang kompetitif yang berkesinambungan dan memberikan dorongan berupa semangat motivasi untuk karyawan staff *marketing & sales* dalam menghasilkan pendapatan yang baik untuk pribadi serta pencapaian kinerja yang baik untuk perusahaan.

Adapun tujuan penulisan skripsi ini adalah sebagai syarat kelulusan Program Sarjana Program Studi Sistem Informasi di STMIK Nusa Mandiri Jakarta.

1.4. Metode Penelitian

A. Observasi

Dalam penulisan skripsi ini, penulis melakukan pengamatan langsung ke PT. Bank Danamon Simpan Pinjam Cabang Tugu Depok pada minggu pertama awal bulan Oktober 2017. Dimana pengamatan langsung ini bertujuan untuk memperoleh informasi seputar perusahaan dan menentukan pembayaran staff *marketing & sales* yang sedang berjalan.

B. Wawancara

Melakukan kegiatan tanya jawab kepada Bapak Bambang Suhendri, S.Kom selaku Unit Manager PT. Bank Danamon Simpan Pinjam Cabang Tugu Depok.

C. Studi Pustaka

Pada tahap ini penulis melakukan studi pustaka dengan mempelajari panduan referensi, yang dilakukan untuk menemukan teori-teori pendukung yang berkaitan dengan permasalahan yang menjadi topik penelitian dalam penulisan ini seperti contoh skripsi jurusan Sistem Informasi di perpustakaan kampus Nusa Mandiri, toko-toko buku seperti Gramedia, ataupun sumber-sumber yang terkait dengan penelitian ini, seperti jurnal-jurnal penelitian teregistrasi dengan *ISSN*, serta buku elektronik *digital library* di *google.book.co.id*.

1.5. Ruang Lingkup

Adapun batasan atau ruang lingkup dalam pembuatan skripsi ini adalah untuk mengaplikasikan penerapan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) dalam menentukan pembayaran insentif staff *marketing & sales* pada PT. Bank Danamon Simpan Pinjam Cabang Tugu Depok. Penerapan tersebut dilakukan dengan cara membandingkan (*head to head*) antara aspek kuantitatif yang terangkum dalam memorandum yang berjalan (*existing*), berupa perhitungan komposisi lapisan kriteria pencairan kredit (*disbursement lending*), volume pembukaan tabungan (*disbursement funding*), *maintenance* nasabah, peningkatan jumlah nasabah (*incremental number of account*) yang keseluruhan tersebut menghasilkan sebuah penilaian berdasarkan volume angka, dan kemudian akan

dihadapkan kepada aspek kualitatif menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) yang disusun dalam kriteria-kriteria presensi, pemenuhan target, kualitas kerja, tanggung jawab, kejujuran, kedisiplinan, wawasan, inovasi, komunikasi, dan kerjasama yang mencerminkan sebuah pengukuran nilai non-teknis. Metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) yang digunakan dalam penelitian ini sebagai diabantu dengan perangkat berupa *software* yang digunakan adalah *Microsoft Excel version 2016* dan *Expert Choice version 11*.

1.6. Hipotesis

Dalam penelitian ini, penulis membuat suatu hipotesis dalam proses menentukan pembayaran insentif staff *marketing & sales* yang menghasilkan alternatif terpenting berdasarkan kriteria-kriteria dan alternatif tertentu.

H_0 : *Analytical Hierarchy Proses* (AHP) tidak dapat diterapkan dalam menentukan pembayaran insentif staff *marketing & sales*.

H_a : *Analytical Hierarchy Proses* (AHP) dapat diterapkan dalam menentukan pembayaran insentif staff *marketing & sales*.