

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1. Tinjauan Pustaka**

##### **A. Pengertian Keputusan**

Menurut Kusrini (2007:7) “Keputusan merupakan kegiatan memilih suatu strategi atau tindakan dalam pemecahan masalah tersebut”.

Tujuan dari keputusan adalah untuk mencapai target atau aksi tertentu yang harus dilakukan. Menurut Kusrini (2007:7) kriteria atau ciri-ciri dari keputusan adalah:

1. Banyak pilihan/*alternative*
2. Ada kendala atau syarat
3. Mengikuti suatu pola/model tingkah laku, baik yang terstruktur maupun tidak terstruktur.
4. Banyak input/*variable*.
5. Ada faktor risiko.
6. Dibutuhkan kecepatan, ketepatan dan keakuratan.

Menurut Kusrini (2007:9) dalam mengambil keputusan dilakukan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Identifikasi masalah
2. Pemilihan metode pemecahan masalah
3. Pengumpulan data yang dibutuhkan untuk melaksanakan model keputusan tersebut.
4. Mengimplementasikan model tersebut.

5. Mengevaluasi sisi positif dari setiap alternatif yang ada.
6. Melaksanakan solusi terpilih.

Menurut Kusrini (2007:9) ada beberapa keadaan yang mungkin dialami oleh pengambil keputusan ketika mengambil keputusan, yaitu:

1. Pengambilan keputusan dalam kepastian, semua alternatif diketahui secara pasti.
2. Pengambilan keputusan dalam berbagai tingkat risiko yang dipilih.
3. Pengambilan keputusan dalam kondisi ketidakpastian, ada alternatif yang tidak diketahui dengan jelas.

#### **B. Pengertian Sistem Pendukung Keputusan (*Decision Support System*)**

Menurut Kusrini (2007:15) “Sistem pendukung keputusan (*Decision Support System*) merupakan sistem informasi interaktif yang menyediakan informasi, pemodelan, dan pemanipulasian data”. Sistem ini digunakan untuk membantu pengambilan keputusan dalam situasi yang semiterstruktur dan situasi yang tidak terstruktur, dimana tak seorang pun tahu secara pasti bagaimana keputusan seharusnya dibuat.

DSS biasanya dibangun untuk mendukung solusi atas suatu masalah atau untuk mengevaluasi suatu peluang. DSS yang seperti itu disebut aplikasi DSS. Aplikasi DSS digunakan dalam pengambilan keputusan. Aplikasi DSS menggunakan CBIS (*Computer Based Information System*) yang fleksibel, interaktif dan dapat diadaptasi, yang dikembangkan untuk mendukung solusi atas masalah manajemen spesifik yang tidak terstruktur. DSS lebih ditujukan untuk mendukung manajemen dalam melakukan pekerjaan yang bersifat analitis dalam situasi yang kurang terstruktur dan dengan kriteria yang kurang jelas. DSS tidak

dimaksudkan untuk mengotomatisasikan pengambilan keputusan, tetapi memberikan perangkat interaktif yang memungkinkan pengambil keputusan untuk melakukan berbagai analisis menggunakan model-model yang tersedia.

Adapun tujuan dari DSS (*Decision Support System*), Menurut Turban dalam Kusriani (2007:16) adalah:

1. Membantu Manajer dalam pengambilan keputusan atas masalah terstruktur semi terstruktur.
2. Memberikan dukungan atas pertimbangan manajer dan bukannya dimaksudkan untuk menggantikan fungsi manajer.
3. Meningkatkan efektivitas keputusan yang diambil manajer lebih dari pada perbaikan efisiensinya.
4. Kecepatan komputasi. Komputer memungkinkan para pengambil keputusan untuk melakukan banyak komputasi secara cepat dengan biaya yang rendah.
5. Peningkatan produktivitas. Membangun satu kelompok pengambil keputusan, terutama para pakar, bisa sangat mahal.
6. Dukungan Kualitas. Komputer bisa meningkatkan kualitas keputusan yang dibuat.
7. Berdaya Saing. Manajemen dan pemberdayaan sumber daya perusahaan. Tekanan persaingan menyebabkan tugas pengambilan keputusan menjadi sulit. Persaingan didasarkan tidak hanya pada harga, tetapi juga pada kualitas, kecepatan, kustomasi produk, dan dukungan pelanggan.

Menurut Kusriani (2007:18) ditinjau dari tingkat teknologinya, DSS dibagi menjadi 3, yaitu:

1. SPK Spesifik

SPK spesifik bertujuan membantu memecahkan suatu masalah dengan karakteristik tertentu.

2. Pembangkit SPK

Suatu *software* yang khusus digunakan untuk membangun dan mengembangkan SPK. Pembangkit SPK akan memudahkan perancang dalam membangun SPK spesifik

3. Perlengkapan SPK

Berupa *software* dan *hardware* yang digunakan atau mendukung pembangunan SPK spesifik maupun pembangkit SPK

Menurut Kusri (2007:19) keputusan yang diambil untuk menyelesaikan suatu masalah dilihat dari kestrukturannya yang bisa dibagi menjadi:

1. Keputusan Terstruktur (*Structured Decision*)

Keputusan terstruktur adalah keputusan yang dilakukan secara berulang-ulang dan bersifat rutin. Prosedur pengambilan keputusan sangatlah jelas. Keputusan tersebut terutama dilakukan pada manajemen tingkat bawah.

2. Keputusan Semiterstruktur (*Semistructured Decision*)

Keputusan semiterstruktur adalah keputusan yang memiliki dua sifat. Sebagian keputusan bisa ditangani oleh komputer dan yang lain tetap harus dilakukan oleh pengambil keputusan.

3. Keputusan Tak Terstruktur (*Unstructured Decision*)

Keputusan tak terstruktur adalah keputusan yang penanganannya rumit karena tidak terjadi berulang-ulang atau tidak selalu terjadi. Keputusan

tersebut menuntut pengalaman dan berbagai sumber dan bersifat eksternal. Keputusan tersebut umumnya terjadi pada manajemen tingkat atas.

### **C. Model *Analytical Hierarchy Process* (AHP)**

Pada dasarnya, proses pengambilan keputusan adalah memilih suatu alternatif. Menurut Kusriani (2007:133) “Peralatan utama AHP adalah sebuah hierarki fungsional dengan input utamanya persepsi manusia”. Keberadaan hierarki memungkinkan dipecahnya masalah kompleks atau tidak terstruktur dalam sub-sub masalah, lalu menyusunnya menjadi suatu bentuk hierarki.

AHP memiliki banyak keunggulan dalam menjelaskan proses pengambilan keputusan. Salah satunya adalah dapat digambarkan secara grafis sehingga mudah dipahami oleh semua pihak yang terlibat dalam pengambilan keputusan.

Menurut Utama (2017:114) “AHP adalah sebuah konsep untuk pembuatan keputusan berbasis *multicriteria* (kriteria yang banyak)”. Beberapa kriteria yang dibandingkan satu dengan yang lainnya (tingkat kepentingannya) adalah penekanan utama pada konsep AHP ini. AHP menjadi sebuah metode penentuan atau pembuatan keputusan, yang menggabungkan prinsip-prinsip subjektivitas dan objektivitas oleh pembuat SPK atau keputusannya.

### **D. Prinsip Dasar *Analytical Hierarchy Process* (AHP)**

Menurut Kusriani (2007:133) dalam menyelesaikan permasalahan dengan AHP ada beberapa prinsip yang harus dipahami, diantaranya adalah:

### 1. Membuat Hierarki

Sistem yang kompleks bisa dipahami dengan memecahnya menjadi elemen-elemen pendukung, menyusun elemen secara hierarki dan menggabungkannya atau mensistemisnya.

### 2. Penilaian Kriteria dan Alternatif

Kriteria dan alternatif dilakukan dengan perbandingan berpasangan. Menurut Saaty dalam Kusri (2007:133), untuk berbagai persoalan, skala 1 sampai 9 adalah skala terbaik untuk mengekspresikan pendapat. Nilai dan definisi pendapat kualitatif dari skala perbandingan Saaty bisa diukur menggunakan tabel analisis seperti ditunjukkan pada Tabel II.1 berikut:

Tabel II.1.  
Skala Penilaian Perbandingan Pasangan

Intensitas Kepentingan	Keterangan
1	Kedua elemen yang sama pentingnya
3	Elemen yang satu sedikit lebih penting daripada elemen yang lainnya
5	Elemen yang satu lebih penting daripada elemen yang lainnya
7	Satu elemen jelas lebih mutlak penting daripada elemen lainnya
9	Satu elemen mutlak penting daripada elemen lainnya
2, 4, 6, 8	Nilai-nilai antara dua nilai pertimbangan yang berdekatan
Kebalikan	Jika aktivitas i mendapat satu angka dibandingkan dengan aktivitas j, maka j memiliki nilai kebalikannya dibandingkan dengan i

Sumber: Kusri (2007:134)

### 3. *Synthesis of priority* (Menentukan Prioritas)

Untuk setiap kriteria dan alternatif, perlu dilakukan perbandingan berpasangan (*pairwise comparisons*). Nilai-nilai perbandingan relatif dari

seluruh alternatif kriteria bisa disesuaikan dengan *judgement* yang telah ditentukan untuk menghasilkan bobot dan prioritas. Bobot dan prioritas dihitung dengan memanipulasi matriks atau melalui penyelesaian persamaan matematika.

#### 4. *Logical Consistency* (Konsistensi Logis)

Konsistensi memiliki dua makna. Pertama, objek-objek yang serupa bisa dikelompokkan sesuai dengan keseragaman dan relevansi. Kedua, menyangkut tingkat hubungan antar objek yang didasarkan pada kriteria tertentu.

### E. **Prosedur *Analytical Hierarchy Process* (AHP)**

Analisis dalam penelitian yang dilakukan dengan menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) merupakan metode pengambilan keputusan yang memperhitungkan aspek kuantitatif dan kualitatif dalam menentukan pengaruh dari hasil dalam suatu penyelesaian masalah.

Menurut Sugiyono (2016:7) menjelaskan bahwa:

Metode kuantitatif dan kualitatif sering dipasangkan dengan nama metode yang tradisional dan metode baru, metode positivistik dan metode postpositivistik, metode scientific dan metode artistik, metode konfirmasi dan temuan, serta kuantitatif dan interpretif. Metode kuantitatif dinamakan metode tradisional, karena metode ini sudah cukup lama digunakan sehingga sudah mentradisi sebagai metode untuk penelitian yang telah memenuhi kaidah-kaidah ilmiah yaitu konkrit dan empiris, obyektif, terukur, rasional dan sistematis, serta metode ini menggunakan berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik dalam penelitiannya. Metode kualitatif dinamakan metode baru, karena popularitasnya belum lama yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, dan karena penelitian ini lebih bersifat seni atau kurang terpolah, serta hasil dari penelitian berkenaan dengan interpretasi terhadap data yang ditemukan di lapangan.

Maka pada dasarnya, prosedur atau langkah-langkah dalam metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) merepresentasikan metode kualitatif yang meliputi:

1. Menyusun hierarki dengan mendefinisikan masalah dan menentukan solusi yang diinginkan. Penyusunan hierarki adalah dengan menetapkan tujuan yang merupakan sasaran sistem secara keseluruhan pada level teratas.
2. Menentukan prioritas elemen
  - a. Langkah pertama dalam menentukan prioritas elemen adalah membuat perbandingan pasangan, yaitu membandingkan elemen secara berpasangan sesuai kriteria yang diberikan.
  - b. Matriks perbandingan berpasangan diisi menggunakan bilangan untuk merepresentasikan kepentingan relatif dari suatu elemen terhadap elemen yang lainnya. Menggunakan perbandingan dengan perataan jawaban (*Geometric Mean Theory*). Dalam Rawat (2008:239) menjelaskan bahwa "*Geometric mean (G.M.) of any number n of positive quantities is the positive value of the n<sup>th</sup> root of their product*". Untuk mendapatkan satu nilai tertentu dari semua nilai tersebut, masing-masing nilai harus dikalikan satu sama lain, kemudian hasil perkalian dipangkatkan dengan 1/n dimana n adalah jumlah partisipan. Secara sistematis persamaan matematika statistika yang dapat digambarkan dalam skema sebagai berikut:

$$a_w = \sqrt[n]{a_1 \times a_2 \times a_3 \times \dots \times a_n}$$

### 3. Sintesis

Pertimbangan-pertimbangan terhadap perbandingan berpasangan disintesis untuk memperoleh keseluruhan prioritas. Hal-hal yang dilakukan dalam langkah ini adalah:

- a. Menjumlahkan nilai-nilai dari setiap kolom pada matriks
- b. Membagi setiap nilai dari kolom dengan total kolom yang bersangkutan untuk memperoleh normalisasi matriks
- c. Menjumlahkan nilai-nilai dari setiap baris dan membaginya dengan jumlah elemen untuk mendapatkan nilai rata-rata.

### 4. Mengukur Konsistensi

Dalam pembuatan keputusan, penting untuk mengetahui seberapa baik konsistensi yang ada karena kita tidak menginginkan keputusan berdasarkan pertimbangan dengan konsistensi yang rendah. Hal-hal yang dilakukan dalam langkah ini adalah:

- a. Kalikan setiap nilai pada kolom pertama dengan prioritas relatif elemen pertama, nilai pada kolom kedua dengan prioritas relatif elemen kedua, dan seterusnya
- b. Jumlahkan setiap baris yang ada.
- c. Hasil dari penjumlahan baris dibagi dengan elemen prioritas relatif yang bersangkutan.
- d. Jumlahkan hasil bagi diatas dengan banyaknya elemen yang ada, hasilnya disebut  $\lambda$  maks.

- e. Hitung *Consistency Index* (CI) dengan rumus:

$$CI = (\lambda \text{ maks} - n)/(n-1)$$

Dimana n = banyaknya elemen

- f. Hitung Rasio Konsistensi/*Consistency Ratio* (CR) dengan rumus:

$$CR = CI/RC$$

Dimana CR = *Consistency Ratio*

$$CI = \text{Consistency Index}$$

$$IR = \text{Indeks Random Consistency}$$

- g. Memeriksa konsistensi hierarki. Jika nilainya lebih dari 10%, maka penilaian data *judgement* harus diperbaiki. Namun jika rasio konsistensi (CI/IR) kurang atau sama dengan ( $\leq$ ) 0,1 maka hasil perhitungan bisa dinyatakan benar. Daftar Indeks Random Konsistensi (IR) bisa dilihat dalam Tabel II.2.

Tabel II.2.

Daftar Indeks Random Konsistensi

Ukuran Matriks	Nilai IR
1,2	0,00
3	0,58
4	0,90
5	1,12
6	1,24
7	1,32
8	1,41
9	1,45
10	1,49
11	1,51
12	1,48
13	1,56
14	1,57
15	1,59

Sumber : Kusrini (2017:136)

## **F. Pengertian *Marketing & Sales***

*Marketing* mempunyai pengertian yang sangat beragam, masing-masing pakar mempunyai pandangan dan definisi tersendiri mengenai pengertian *marketing*. Menurut Suhud (2009:125) “*Marketing* adalah segala upaya yang harus anda lakukan untuk membuat bisnis anda selalu terlihat lebih baik di mata pasar dibandingkan bisnis para pesaing anda.” *Marketing* juga dapat disimpulkan sebagai suatu tujuan kegiatan yang selalu untuk memperbesar angka penjualan. Maka dalam tujuannya untuk meningkatkan angka penjualan secara simultan maka seorang staff *marketing & sales* harus selalu unggul dibanding pesaing-pesaingnya.

## **G. Pengertian Insentif**

Menurut Hariandja (2007:265) “Insentif diartikan sebagai pembayaran langsung yang didasarkan atau dikaitkan langsung dengan kinerja dan *gain sharing*, yang juga dikaitkan dengan kinerja dan diartikan sebagai pembagian keuntungan bagi pegawai akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya”. Insentif ini merupakan sebuah bentuk lain dari upah langsung di luar gaji dan upah yang merupakan kompensasi tetap, yang disebut sistem kompensasi berdasarkan kinerja (*pay for performance plan*). Perusahaan pada umumnya menggunakan strategi insentif ini untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi oleh perusahaan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat dalam dunia bisnis, dimana produktivitas menjadi satu hal yang sangat penting dengan memanfaatkan perilaku pegawai yang mempunyai kecenderungan kemungkinan bekerja seadanya atau tidak optimal dalam sistem kompetensi yang menerima

jumlah tetap, dan akan bekerja secara maksimal jika performa kerja yang ditampilkan berkaitan dengan *reward* yang akan diterima.

## **H. Pengertian Metode Pengumpulan Data, Populasi, dan Sampel**

### **1. Teknik Pengumpulan Data**

Menurut Sugiyono (2016:224) “Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data”. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar dari data yang ditetapkan.

#### **a. Observasi**

Menurut Nasution dalam Sugiyono (2016:226) “Observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan”. Para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi.

#### **b. Wawancara**

Menurut Esterberg dalam Sugiyono (2016:231) “Wawancara adalah merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu”.

#### **c. Kuesioner**

Dalam suatu proses penelitian, menurut Sugiyono (2016:222) menyatakan bahwa “Dalam penelitian kuantitatif, kualitas instrumen penelitian berkenaan dengan validitas dan reliabilitas instrumen dan kualitas pengumpulan data berkenaan ketepatan cara-cara yang digunakan untuk

mengumpulkan data. Dalam penelitian dapat menggunakan media kuesioner yang juga ditegaskan menurut Sugiyono (2016:142) “Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya”. Kuesioner dapat berupa pertanyaan atau pernyataan tertutup atau terbuka, dapat diberikan kepada responden secara langsung atau dikirim melalui pos, atau internet, bila penelitian dilakukan pada lingkup yang tidak terlalu luas, sehingga kuesioner dapat diantarkan langsung dalam waktu tidak terlalu lama.

## 2. Pengertian Populasi Penelitian

Menurut Sugiyono (2016:80) “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subyek atau onyek dengan kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Populasi bisa berupa subyek maupun obyek penelitian. Populasi bisa berupa manusia, tumbuhan, hewan, produk bahkan dokumen. Populasi pun bukan sekedar jumlah pada subyek atau obyek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik atau sifat yang dimiliki oleh subyek atau obyek. Pengambilan jumlah sampel dari populasi memiliki aturan atau ada tekniknya. Dengan menggunakan teknik yang benar, sampel diharapkan dapat mewakili populasi, sehingga kesimpulan untuk sampel dapat digeneralisasikan menjadi kesimpulan populasi.

### 3. Pengertian Sampel Penelitian

Pada dasarnya, ada dua teknik penarikan sampel dari populasi, yaitu: *Probability Sampling* dan *Nonprobability Sampling*. Untuk menentukan sumber data penulis menggunakan *NonProbability Sampling*. Menurut Sugiyono (2016:84) “*NonProbability Sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel”. Dalam hal ini teknik sampling yang digunakan adalah *Sampling Purposive*, yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu, yang cocok digunakan untuk penelitian berbasis aspek kualitatif yang tidak menimbulkan generalisasi sebagai hasil akhirnya.

#### 2.2. Penelitian Terkait

Arbelia (2014:9) menjabarkan:

*In an organization or company is always faced with the problem of decision-making, every decision taken should promote the principles of transparency and fairness for all parties. There are many companies in the decision use methods that do not have equitable principles, for example, in determining promotion is still often use the collusion and nepotism. In this way would certainly hamper progress in a company. According to Turban , Rainer, Potter (2005, h.321) by applying the method in accordance with the decision taken, This decision support system can help companies in decision making promotions, in order to produce a more informed decision and have an impact on the progress of the company. By using AHP and TOPSIS decision support systems can help companies in making more informed decisions in the determination of a promotion for its employees.*

Fikry dan Nurmi (2014 : 44) menjabarkan:

*Computer as one advance sintechnology can help people to improve the quality and quantity of work, as well ashelp in getting the information and decision-making to decision making. The concept of decision support systems (decision support system) is one branch of artificial intelligence (artificial intelligence) that is widely used to help makea decision. Many methods can beapplied to decision support system to help providea solutioninaproblemalternaif. One such methodis a method ofdata*

*cleaning and data transformation. This method will help to process in complete data into a complete data, then transform the data using the methods of data transformation.*

Menurut Sari Dkk. (2014:181) menjabarkan:

Penilaian kinerja merupakan proses yang penting dalam sumber daya manusia, karena dari hasil penilaian kinerja akan terukur kompetensi, perilaku kerja dan hasil kerja karyawan dalam periode waktu tertentu sebagai dasar pertimbangan dalam pertimbangan keputusan di bidang sumber daya manusia. Universitas Diponegoro juga melakukan pengukuran kinerja untuk karyawan kontrak, dari hasil penilaian tersebut akan diberikan reward berupa kompensasi langsung yang diberi nama Tunjangan Perbaikan Kinerja (TPK), dan tahun 2014 TPK berubah nama menjadi Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP). Sistem penilaian saat ini masih berfokus pada aspek kedisiplinan, sehingga hasil yang didapatkan belum seluruhnya menggambarkan kondisi karyawan. Maka dari itu, disusunlah penilaian kinerja yang terdiri dari 6 kriteria utama dan 19 subkriteria yang dibangun dari model penilaian kinerja "Annual Performance Appraisal-Temporary Employee (Classified or Administrative and Professional) University of Texas Dallas". Dari hasil penelitian pembobotan yang dilakukan dengan menggunakan metode AHP (*Analytical Hierarchy Process*) diperoleh bobot untuk kriteria kehadiran / ketepatan waktu (0.248), inisiatif (0.234), tanggung jawab dan ketergantungan (0.194), kualitas kerja (0.139) pengetahuan pekerjaan (0.111) dan hubungan interpersonal (0.075). Lalu dilakukan penilaian dengan pendekatan *Fuzzy Synthetic* untuk mendapatkan besar TPP. Dari perhitungan TPP yang terbesar ialah Rp. 979,605, sedangkan TPP yang terkecil Rp. 396,000. Besar-kecilnya pemberian TPP dipengaruhi oleh nilai jabatan yang dihasilkan

### **2.3. Tinjauan Organisasi**

#### **A. Sejarah PT. Bank Danamon Indonesia Simpan Pinjam**

Sejarah PT. Bank Danamon Simpan Pinjam berawal dari PT. Bank Danamon Indonesia, Tbk yang didirikan pada tahun 1956 sebagai Bank Kopra Indonesia. Di tahun 1976 nama tersebut kemudian diubah menjadi PT Bank Danamon Indonesia. Di tahun 1988, Danamon menjadi bank devisa dan setahun kemudian mencatatkan diri sebagai perusahaan publik di Bursa Efek Jakarta. Sebagai akibat dari krisis keuangan Asia di tahun 1998, pengelolaan Danamon

dialihkan di bawah pengawasan Badan Penyehatan Perbankan Nasional (BPPN) sebagai BTO (*Bank Taken Over*). Kemudian di tahun 2000, delapan BTO lainnya Bank Tiara, PT Bank Duta Tbk, PT Bank Rama Tbk, PT Bank Tamara Tbk, PT Bank Nusa Nasional Tbk, PT Bank Pos Nusantara, PT Jayabank International dan PT Bank Risjad Salim Internasional dilebur ke dalam Bank Danamon. Kemudian untuk membantu pemerintah dalam mengembangkan usaha kecil menengah di Indonesia, maka dibentuk divisi Simpan Pinjam sejak tahun 2004. Dalam perjalanannya Danamon Simpan Pinjam mengalami banyak tantangan terutama persaingan dari bank-bank lainnya yang memiliki konsep serupa. Namun hal tersebut tidak mempengaruhi pencapaian perusahaan, dengan adanya peningkatan mutu kinerja internal secara berkelanjutan oleh karyawan sehingga PT. Bank Danamon Simpan Pinjam dapat terus hadir di tengah-tengah masyarakat demi memberikan pelayanan terbaik.

1. Visi:

Peduli dan membantu jutaan orang mencapai kesejahteraan

2. Misi:

- a. Bank Danamon bertekad untuk menjadi lembaga keuangan terkemuka.
- b. Menjadi suatu organisasi yang terpusat pada nasabah.
- c. Aspirasi Bank Danamon adalah menjadi perusahaan pilihan untuk berkarya dan yang dihormati oleh nasabah, karyawan, pemegang saham, regulator dan komunitas PT. Bank Danamon Indonesia, Tbk berada.

3. Nilai :

Nilai-nilai perusahaan merupakan panduan karyawan dalam bertindak, berperilaku dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sebagai pegawai untuk mencapai tujuan sesuai dengan visi, dan misi perusahaan.

a. Peduli

Bank Danamon memiliki kebenaran kepada diri sendiri dan orang lain tanpa ada yang disembunyikan.

b. Jujur

Bank Danamon memegang kebenaran yang tulus terhadap kebaikan dan kemajuan sesama, ini mendorong yang terbaik pada Bank Danamon.

c. Mengupayakan yang terbaik

Bank Danamon berani mencari cara yang lebih baik dalam bekerja dengan mempertimbangkan resiko yang ada dan tanpa mengorbankan ketangguhan perusahaan.

d. Kerjasama

Bank Danamon meraih hasil yang lebih baik sebagai sebuah tim melalui kekuatan dari kemajemukan diantara anggota organisasi.

e. Profesionalisme yang disiplin

Bank Danamon bebas bertindak dengan menjunjung standar dan etika tertinggi profesi melalui, orang yang disiplin, pikiran yang disiplin, tindakan yang disiplin.

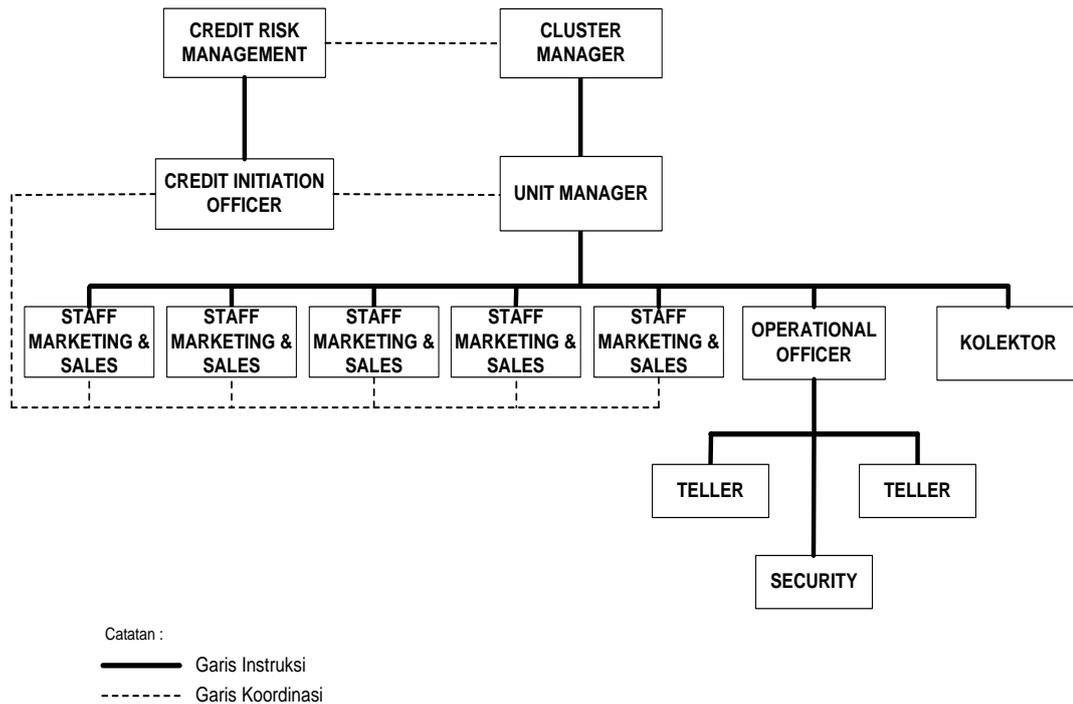
4. Tujuan:

Tujuan penerapan strategi tim *marketing & sales* pada PT. Bank Danamon Simpan Pinjam Cabang Tugu adalah sebagai berikut:

- a. Menerapkan tanggung jawab pekerjaan sesuai *key performance indicator* masing-masing karyawan di lingkungan kerja Bank Danamon Simpan Pinjam Cabang Tugu khususnya, dan PT. Bank Danamon Indonesia, Tbk secara umum.
- b. Mewujudkan terciptanya daya saing terhadap perusahaan lainnya dengan konsep sejenis, dengan penerapan manajemen kualitas sumber daya yang kompetitif.
- c. Memberikan kontribusi dengan pencapaian hasil dari pekerjaan terhadap perusahaan, dalam bentuk pencairan kredit simpan pinjam.
- d. Melakukan kerjasama dengan pihak ketiga lainnya untuk memperluas layanan, sehingga perusahaan dapat memperkenalkan jasa keuangan dan layanan perbankan secara luas kepada masyarakat.
- e. Menjalin hubungan yang erat terhadap nasabah bank dengan konsep ‘sedekat sahabat sehangat keluarga’, sehingga menumbuhkan loyalitas nasabah yang dapat memberikan keuntungan untuk perusahaan di masa depan.

## **B. Struktur Organisasi**

Berikut ini adalah Struktur Organisasi PT. Bank Danamon Simpan Pinjam Cabang Tugu Depok:



Sumber: Hasil Penelitian (2017)

Gambar II.1. Struktur Organisasi

Fungsi dan tugas pokok dari unsur-unsur struktur organisasi tersebut sebagai berikut:

1. *Cluster Manager*

- a. Menjadi supervisi dan memberikan instruksi langsung kepada para unit manager di cabang, sesuai area yang menjadi pelaksanaan tanggung jawab kerjanya.
- b. Bertanggung jawab atas kemajuan pencapaian kerja unit-unit cabang yang menjadi supervisinya, meliputi sektor bisnis, kredit, operasional, *collection*, dan sumber daya manusia.
- c. Melakukan wewenang persetujuan pencairan kredit satu tingkat di atas unit manager sesuai dengan plafon dan batasan wewenang memberikan kredit.

- d. Melakukan koordinasi dengan divisi *Credit Risk Management*, mengenai kelayakan serta kualitas pencairan kredit yang akan diproses di unit cabang.

## 2. Unit Manager

- a. Menjadi supervisi dan memberikan instruksi langsung kepada *Operational Officer* dan *Staff Marketing & Sales* di unit cabang.
- b. Membangun reputasi unit cabang Bank Danamon Simpan Pinjam di lingkungan masyarakat lokasi unit cabang.
- c. Merencanakan dan memastikan pencapaian kerja dengan target atas sektor bisnis, kredit, operational, collection, dan sumber daya manusia di unit cabang.
- d. Melaksanakan target pencapaian kerja profesi yang melekat, yang telah diberikan oleh pihak manajemen berupa *key performance indicator* yang telah ditetapkan dalam tahun berjalan kinerja.
- e. Melakukan pengawasan dan memberikan dukungan teknis maupun non-teknis terhadap pencapaian bisnis yang dilaksanakan oleh *staff marketing & sales*.
- f. Melakukan pengelolaan operasional unit cabang berupa pengelolaan uang hasil penyetoran nasabah & warkat berharga bank, dencogan menggunakan prinsip *dual custody* serta *dual control* bersama *Operational Officer*.
- g. Melakukan wewenang persetujuan kredit di unit cabang sesuai dengan plafon dan batasan wewenang memberikan kredit.

- h. Melakukan koordinasi dengan *Credit Initiation Officer* mengenai kelayakan dan kualitas pencairan kredit yang akan diproses telah sesuai dengan ketentuan memorandum dan kebijakan kredit yang telah ditetapkan dari divisi *Credit Risk Management*.
3. *Staff Marketing & Sales*
- a. Melakukan pencapaian kerja profesi yang melekat, berupa target kinerja *key performance indicator* yang telah ditetapkan pada sektor bisnis di unit cabang.
  - b. Melaksanakan instruksi dari *Unit Manager* dalam pelaksanaan proses di sektor bisnis unit cabang.
  - c. Melakukan penjualan produk pinjaman dan simpanan unit cabang Bank Danamon Simpan Pinjam Cabang Tugu.
  - d. Menjaga hubungan relasi secara berkesinambungan terhadap account-account nasabah di unit cabang.
  - e. Melakukan tahapan proses penawaran, kesepakatan kerja sama pinjaman (*close deal*) kepada calon debitur dan kemudian memasukkannya ke dalam sistem database.
  - f. Menjaga kualitas dari pencairan kredit yang telah dilakukan, dengan penanganan account-account debitur, berupa pengawasan ketepatan waktu pembayaran jatuh tempo tagihan.
  - g. Melakukan koordinasi dengan *Credit Initiation Officer* mengenai kelayakan dan kualitas pencairan kredit yang akan diproses telah sesuai dengan ketentuan memorandum dan kebijakan kredit yang telah ditetapkan dari divisi *Credit Risk Management*.

#### 4. *Operational Officer*

- a. Melakukan pencapaian kerja profesi yang melekat, berupa target kinerja *key performance indicator* yang telah ditetapkan pada sektor operational di unit cabang.
- b. Menjalankan instruksi dari Unit Manager dalam pelaksanaan proses di sektor operational unit cabang.
- c. Menjadi fungsi sebagai atasan langsung *head teller* termasuk memberikan instruksi atas pencapaian kinerja dari posisi teller di unit cabang.
- d. Melakukan pengelolaan operasional unit cabang berupa pengelolaan uang hasil penyetoran nasabah & warkat berharga bank, dengan menggunakan prinsip *dual custody* serta *dual control* bersama Unit Manager.
- e. Menjaga hubungan relasi secara berkesinambungan terhadap account-account debitur di unit cabang.
- f. Menerapkan strategi collection berupa penanganan jatuh tempo pembayaran account-account debitur di unit cabang.
- g. Memberikan laporan secara berkala, baik harian maupun bulanan atas kemajuan pencapaian atas proses operational dan collection terhadap debitur-debitur unit cabang kepada atasan langsung.

#### 5. *Teller*

- a. Melakukan pencapaian kerja profesi yang melekat, berupa target kinerja *key performance indicator* yang telah ditetapkan pada sektor operational di unit cabang.

- b. Menjalankan instruksi dari Operational Officer dalam pelaksanaan proses di sektor operational unit cabang.
  - c. Melakukan penerimaan setoran dengan proses *cash pick up & soft collection* kepada debitur jatuh tempo.
  - d. Memberikan laporan kepada pimpinan unit kerja, dari hasil proses *cash pick up & soft collection*, dan dilakukan input ke dalam sistem database perbankan pada hari kerja yang sama.
  - e. Melakukan fungsi sebagai service seperti pembukaan rekening tabungan, penerimaan setoran nasabah pada counter teller, pengiriman transfer dana antar rekening.
  - f. Menjaga hubungan relasi secara berkesinambungan terhadap account-account debitur di unit cabang.
6. *Kolektor*
- a. Melakukan pencapaian kerja profesi yang melekat, berupa target kinerja *key performance indicator* yang telah ditetapkan pada sektor operational di unit cabang.
  - b. Menjalankan instruksi dari Unit Manager dalam pelaksanaan proses di sektor collection unit cabang.
  - c. Melakukan penagihan kepada debitur dengan kategori menunggak, dimulai dari keterlambatan hari sejak jatuh tempo (*day past due*) di atas 30 hari hingga 180 hari kalender kerja.
  - d. Melakukan pengawasan pembayaran debitur, serta *maintenance account* sesuai dengan bucket-bucket keterlambatan (*day past due*) dengan metode penagihan *medium collection* maupun *hard collection*.

- e. Mengadakan kunjungan penagihan ke tempat usaha atau tempat tinggal debitur sesuai alamat yang tercatat di database perbankan.
- f. Membuat laporan kemajuan hasil pencapaian kerja dari kegiatan penagihan kepada Unit Manager secara berkala.

#### 7. *Credit Initiation Officer*

- a. Melakukan pencapaian kerja profesi yang melekat, berupa target kinerja *key performance indicator* yang telah ditetapkan pada sektor kredit di unit cabang dan bertanggung jawab atas pencapaian kerja ke *Credit Risk Management*.
- b. Melakukan koordinasi dengan sektor bisnis di unit cabang yaitu Unit Manager dan Staff *Marketing & Sales* mengenai kelayakan dan kualitas pencairan kredit yang akan diproses telah sesuai dengan ketentuan memorandum dan kebijakan kredit yang telah ditetapkan dari divisi *Credit Risk Management*.
- c. Melakukan wewenang, berupa rekomendasi kelayakan pencairan kredit calon debitur di unit cabang.
- d. Melakukan assessment dan uji lapangan, berupa survey ke tempat calon debitur, dan menilai kelayakan calon debitur dari segi kapasitas usaha, karakter calon debitur dengan pengecekan Bank Indonesia Checking (*SID BI Checking*) yang bersumber dari database perbankan, kelayakan atas pengukuran nilai jaminan, serta pemenuhan prinsip 5C lainnya.
- e. Melakukan verifikasi dan validasi dokumen-dokumen dalam proses pengajuan pencairan kredit calon debitur ke bank.

- f. Melakukan pengikatan kredit secara *dual control* bersama *Unit Manager*, kepada calon debitur yang telah lolos dari penilaian kelayakan oleh tim kredit.
- g. Memberikan laporan secara berkala, baik harian maupun bulanan atas kemajuan pencapaian atas proses uji lapangan pada sektor kredit unit cabang kepada *Credit Risk Management*.

#### 8. Credit Risk Management

- a. Melakukan pencapaian kerja profesi yang melekat, berupa target kinerja *key performance indicator* yang telah ditetapkan oleh divisi legal perusahaan sesuai dengan surat keputusan direksi.
- b. Melakukan koordinasi dengan *Cluster Manager* area cabang, mengenai kelayakan serta kualitas pencairan kredit yang akan diproses di unit cabang.
- c. Menetapkan skema ketentuan yang tertuang dalam memorandum dan kebijakan kredit perusahaan, dan melakukan update serta sosialisasi berkala ke unit-unit cabang terhadap proses pencairan kredit.
- d. Melakukan wewenang persetujuan kredit di unit cabang, apabila dalam proses pencairan kredit terdapat banding ataupun deviasi karena tidak sesuai dengan memorandum dan kebijakan kredit perusahaan.
- e. Menjadi supervisi dan memberikan instruksi langsung kepada *Credit Initiation Officer* atas pencapaian kerja atas sektor kredit di unit cabang.