

BAB II

KAJIAN TEORITIK

A. Penelitian Sebelumnya

Dalam penelitian yang berkaitan dengan kinerja berbasis kompetensi dan produktivitas, sesungguhnya sudah pernah ada yang meneliti sebelumnya, namun judul, tempat dan rumusan masalah serta landasan penelitian berbeda dengan yang penulis teliti.

Putu Ayu A. Ningwidhi (2008), penelitian yang dilakukan di PT. AXA Mandiri Cabang Cirebon dengan judul *Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan*, dalam hasil penelitiannya dari pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja yang diperoleh sebesar 80,9% dan terdapat faktor lain sebesar 19,1% yang mempengaruhi produktivitas, sedangkan pengaruh kompetensi terhadap produktivitas yang secara parsial diperoleh sebesar 85,6% dan 14,4% lainnya dipengaruhi oleh faktor lainnya. Berdasarkan temuan penelitian di atas, disarankan pada manajemen demi kemajuan AXA Mandiri Cabang Cirebon hal-hal sebagai berikut: 1. Kompetensi karyawan yang sudah dimiliki hendaknya dipertahankan bila perlu ditingkatkan karena kompetensi memiliki pengaruh terhadap produktivitas kerja dari karyawan itu sendiri. 2. Motivasi karyawan yang sudah dimiliki hendaknya dipertahankan bila perlu ditingkatkan karena motivasi juga memiliki pengaruh terhadap produktivitas kerja dari karyawan itu sendiri. Untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan diperlukan usaha-usaha, sebagai berikut : a.) Memberikan otonomi yang cukup

kepada karyawan, agar mereka termotivasi untuk mengembangkan cara kerjanya dengan baik. b.) Memberikan keteladanan yang baik bagi karyawan c.) Menegakkan aturan kerja yang benar dengan metode reward dan punishment d.) Memberikan pelatihan dan workshop tentang achievement motivation training⁶

Pada penelitian yang dilakukan oleh Emmyah (2009) dengan judul *Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Politeknik Negeri Ujung Pandang*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa bahwa secara simultan (bersama-sama) kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Politeknik Negeri Ujung Pandang. Uji secara parsial menunjukkan bahwa indikator konsep diri dan nilai-nilai memberi pengaruh paling dominan, sedangkan indikator karakteristik pribadi memberi pengaruh paling kecil.⁷

Penelitian yang dilakukan di BAPPELITBANGDA Kabupaten Minahasa oleh Marcel Kumendong (2014) dengan judul *Pengaruh Kompetensi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Bappelitbangda Kabupaten Minahasa*. Penelitian ini telah menjelaskan peranan variabel kompetensi berpengaruh positif terhadap variabel produktivitas kerja, hasil tersebut telah dapat menunjukkan bahwa bekerja sesuai dengan kompetensi yang dimiliki

⁶ Putu Ayu A. Ningwidhi, pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap produktivitas karyawan PT. AXA Mandiri Cabang Cirebon <http://lib.ui.ac.id/file?file=digital/124019-T%2024438-Pengaruh%20kompetensi-Abstrak.pdf>, 2008, FISIP UI. Diakses tanggal 15 Januari 2015

⁷ Emmyah, *Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Politeknik Negeri Ujung Pandang*, 2009, <http://fridaus.org/docs/tesis/tesisemmyah.pdf>. Diakses pada tanggal 27 Januari 2015

akan berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai, penelitian ini telah dapat dibuktikan dan diterima secara meyakinkan.⁸

Dilihat dari penelitian Putu Ayu A. Ningwidhi dan Marcel Kumendong diatas, perbedaannya terletak pada pembahasan lebih mendalam tentang kajian kompetensi dan produktivitas, seperti di dalam penelitian ini meneliti tentang kompetensi, pengukuran kinerja, produktivitas marketing itu sendiri. Dimana didalam penelitian Putu Ayu A. Ningwidhi dan Marcel Kumendong diatas hanya memaparkan kompetensi individu karyawan yang memiliki pengaruh terhadap produktivitas karyawannya saja sedangkan dalam penelitian ini mengukur kinerja karyawan yang berbasis kompetensi terhadap produktivitas organisasi secara khusus yaitu produktivitas marketing. Persamaan yang terdapat dalam penelitian ini adalah meneliti kompetensi karyawan.

Kemudian dilihat dari penelitian Emmyah diatas, persamaannya terletak pada pembahasan yang lebih mendalam tentang kajian peran kompetensi terhadap kinerja karyawan. Sedangkan perbedaa penelitian Emmyah dan penulis adalah pada pembahasan kompetensi, penelitian Emmyah lebih berfokus kepada kompetensi individu karyawan dan pengaruh kompetensi tersebut terhadap kinerja karyawan, sedangkan dalam penelitian penulis meneliti kompetensi menjadi tolak ukur tingkat kinerja karyawan dan pengaruhnya terhadap produktivitas marketing secara khusus.

Setelah melihat penelitian terdahulu di atas, maka dapat diketahui kesamaannya dengan penelitian ini adalah kinerja dan produktivitas,

⁸ Marcel Kumendong, Pengaruh Kompetensi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Bappelitbangda Kabupaten Minahasa, Vol 2 No 1 (2014), <http://ejournal.unima.ac.id/index.php/jmb/article/view/1894>. Diakses pada tanggal 27 Januari 2015

sedangkan perbedaannya terletak pada variabel penelitian yang diangkat, penelitian ini mengangkat tema tentang pengaruh kinerja berbasis kompetensi terhadap produktivitas marketing. Jadi, karena variabel yang menjadi objek dan subjek dalam penelitian ini berbeda dengan penelitian terdahulu, sehingga rumusan masalah yang akan dibahas juga akan berbeda.

B. Deskripsi Teoritik

1. Kinerja Berbasis Kompetensi

a. Kompetensi SDM

Pengertian kompetensi dan arti kompetensi oleh Spencer dikutip oleh Prof. Dr. Moehariono, M. Si, adalah:⁹

“Kompetensi dapat didefinisikan sebagai karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu.”

Definisi kompetensi menurut McClelland yang dikutip oleh Prof. Dr. H. Veithzal Rivai, M.B.A dan Ella Jauvani Sagala, S. P si., M. SC, adalah:¹⁰

“Kompetensi sebagai karakteristik yang mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap atau dapat memprediksikan, kinerja yang sangat baik.”

Kompetensi dapat dihubungkan dengan kinerja dalam sebuah model aliran sebab (*causal flow model*). Model ini menunjukkan bahwa

⁹ Moehariono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Edisi Revisi, Jakarta, Rajawali Pers, 2014., h. 05

¹⁰ Veithzal Rivai dan Ella Jauvani Segala, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*, Jakarta, Rajawali Pers, 2011., h. 299

kompetensi motif, sifat, konsep-diri dan pengetahuan, akan menimbulkan perilaku, yang pada gilirannya menghasilkan kinerja.¹¹

Kompetensi meliputi aspek *intent* (niat), *action* (tindakan), dan *outcome* (hasil). Sebagai contoh, orientasi berprestasi (*achievement orientation*) akan memunculkan perilaku kewirausahaan: penetapan tujuan, penerimaan tanggung jawab pribadi untuk mewujudkan hasil, penggunaan umpan balik, dan pengambilan resiko yang layak. Pada gilirannya, dalam konteks organisasi, perilaku ini akan menghasilkan perbaikan berkelanjutan dalam mutu, produktivitas, penjualan, dan hasil-hasil ekonomi lainnya. Selain itu, perilaku kewirausahaan akan bermuara pada inovasi dalam pengembangan barang dan jasa baru.¹²

Sebuah kerangka kompetensi menjadi alat untuk mengintegrasikan seluruh aspek sistem SDM sehingga karyawan dapat dipilih, dievaluasi, dikembangkan, dipromosikan, dan diberi imbalan berdasarkan kompetensi yang mendukung keberhasilan organisasi. Dalam implementasi MSDM berbasis kompetensi, penggunaan model kompetensi memberi keuntungan berikut ini.¹³

- 1) Menjembatani strategi perusahaan dengan aktivitas MSDM dalam perusahaan.
- 2) Merupakan model yang dapat dimengerti oleh karyawan dan menjelaskan kontribusi mereka terhadap kebutuhan organisasi.
- 3) Menyamakan bahasa dan persepsi antara karyawan dan atasan.

¹¹ Marwansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Alfabeta, 2014, h. 36

¹² *Ibid.*,

¹³ *Ibid.*, h, 38-39

4) Merumuskan dan memotivasi munculnya kinerja optimal.

b. Kompetensi Individu

Tujuan kebutuhan dalam penentuan tingkat atau level kompetensi seseorang hanyalah untuk mengetahui tingkat kinerja orang tersebut apabila ia akan melakukan suatu pekerjaan, apakah hasilnya mereka nanti termasuk dalam kategori level tinggi atau di bawah rata-rata. Kemampuan atau kompetensi seseorang termasuk dalam kategori tinggi atau baik nantinya akan dibuktikan dan ditunjukkan, apabila ia sudah melakukan pekerjaan. Sebaliknya, apakah mempunyai kompetensi tingkat rendah ia akan cenderung berkinerja rendah pula. Dalam setiap individu seseorang terdapat beberapa karakteristik kompetensi dasar yang terdiri atas berikut ini:¹⁴

- 1) Watak (*traits*)
- 2) Motif (*motive*)
- 3) Bawaan (*self-concept*)
- 4) Pengetahuan (*knowledge*)
- 5) Keterampilan atau keahlian (*skill*)

c. Kompetensi Generik

Seperti halnya seseorang, apabila ingin menjadi pemimpin yang baik atau sebagai karyawan berkinerja tinggi dan optimal serta

¹⁴ Moehariono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Jakarta, Rajawali Pers, 2012., h. 14

mempunyai visi (*visioner*) jauh kedepan terhadap tantangan dimasa datang, minimal ia harus memiliki 6 (enam) *kompetensi generik* yaitu:¹⁵

- 1) Kemampuan merencanakan dan mengimplementasikan atau *achievement orientation*, atau berprestasi
- 2) Kemampuan melayani atau *costumer service orientation*, atau pelayanan
- 3) Kemampuan memimpin atau *impact and influence*, atau kepemimpinan
- 4) Kemampuan mengelola atau organisational *awareness*/manajerial
- 5) Kemampuan berpikir (*Cognitive*) atau *analitical thinking*/pemikiran
- 6) Kemampuan bersikap dewasa atau self control/kepribadian.

Kompetensi seseorang sangat dapat dipengaruhi beberapa faktor, baik dalam (internal) maupun luar (eksternal), yaitu terdiri antara lain sebagai berikut:¹⁶

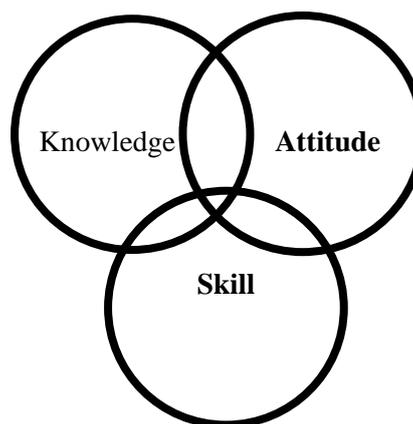
- 1) Bakat bawaan, bakat yang sudah ada dan melekat sejak mereka lahir
- 2) Motivasi kerja yang tinggi
- 3) Sikap, motif dan nilai yang cara pandang
- 4) Pengetahuan yang dimiliki baik dari pendidikan formal maupun non formal (pelatihan, *course*, dan panel, dan lain-lain)
- 5) Keterampilan atau keahlian yang dimiliki
- 6) Lingkungan hidup dari kehidupan mereka sehari-hari.

¹⁵ Moehariono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi.*, h. 17

¹⁶ *Ibid.*, h. 18

d. Hubungan Kompetensi Inti dengan Kompetensi Individu

Di bawah ini menunjukkan wilayah kompetensi inti atau kompetensi murni (*core competency*) individu yang dimiliki pada setiap orang, yang terdiri atas: pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*) dan sikap (*attitude*) atau disebut KSA. Pengertian kompetensi inti adalah pertemuan antara titik temu KSA antara pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*) dan sikap (*attitude*), yaitu yang tampak diarsir blog tanda hitam di tengah-tengah, seperti tampak sebagai berikut.¹⁷



Gambar 2.1. Kompetensi Inti (Core Competency)

Sumber : Moehariono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Jakarta, Rajawali Pers, 2012, h. 18

Ada berbagai jenis kompetensi yang sering ditemukan berpengaruh positif terhadap performansi atau kinerja seseorang, kemudian dikelompokkan berdasarkan niat atau maksud (*inten*) yang tercakup pada tingkat yang paling abstrak, yaitu dasar individu, dan berdasarkan pada

¹⁷ Moehariono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*., h. 18

perilaku yang tampak di permukaan. Meningkatnya keterampilan individu, sistem dan proses-proses tersebut maka akan mengarah kepada kompetensi organisasi menjadi lebih baik dan dapat meningkatkan kualitas kompetensi organisasi tersebut.¹⁸

e. Hubungan Kinerja Berbasis Kompetensi Dengan Produktivitas Marketing

Pada umumnya, kompetensi akan tumbuh berkembang apabila ada interaksi yang berulang-ulang antara keterampilan individu, sistem, proses dan sumber-sumber organisasi yang ada, baik pada aspek yang berwujud (*tangible*) maupun aspek yang tidak berwujud (*intangible*). Dengan meningkatnya keterampilan individu, sistem, dan proses-proses tersebut maka akan mengarah kepada kompetensi organisasi menjadi lebih baik dan dapat meningkatkan kualitas kompetensi organisasi tersebut.¹⁹ Dalam kompetensi individu terdapat kategori menjadi dua, yaitu:²⁰

- 1) Kompetensi *threshold* disebut kompetensi minimum yaitu kompetensi yang harus dimiliki oleh seseorang, misalnya kemampuan pengetahuan atau keahlian dasar seperti kemampuan membaca dan menulis. Contohnya jika seseorang menjadi manajer keuangan, minimal harus mempunyai pengetahuan dan keahlian akuntansi atau keuangan, dan

¹⁸ Moehariono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi.*, h. 18

¹⁹ *Ibid.*, h. 18

²⁰ *Ibid.*, h. 14-15

2) Kompetensi *differentiating* yaitu kompetensi yang membedakan seseorang berkinerja tinggi atau berkinerja rendah dengan karyawan lainnya, misalnya seseorang yang memiliki orientasi motivasi tinggi biasanya yang diperhatikan adalah pada tujuan melebihi apa yang ditargetkan oleh perusahaan dalam standar kerja. Contohnya seseorang *salesman* mempunyai nilai lebih dapat menjual produk seberapa besar atau seseorang pekerja dapat memproduksi berapa jumlah per hari jika dibandingkan dengan hasil kerja orang lain.

f. Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi (MSDM-BK)

Manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi (*competency-based HR management*) adalah “*the application of a set of competencies to managing human resources so that performance contributes efficiently and effectively to organizational*” (penerapan serangkaian kompetensi untuk mengelola sumber daya manusia agar kinerja mereka berkontribusi secara efektif dan efisien terhadap hasil-hasil organisasi).²¹

Dilakukan pendekatan MSDM-BK ini, banyak sekali fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia yang semula sulit dilakukan akan menjadi lebih mudah dan lebih praktis.²² Fungsi manajemen sumber daya manusia dikatakan sukses apabila bermanfaat dan dapat membantu individu atau orang lain dan organisasi untuk mencapai kinerja yang

²¹ Marwansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h.41

²² Moehariono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, h. 80

lebih baik dari sebelumnya, tetapi kesuksesan tersebut tentunya tetap harus sesuai dengan visi, misi dan tujuan organisasi.²³

Berikut ini adalah penjelasan ringkas tentang pendekatan berbasis-kompetensi dalam sejumlah fungsi atau aktivitas MSDM.²⁴

1) *Rekrutmen & seleksi berbasis kompetensi*

Metode ini lebih fokus pada kinerja daripada isi pekerjaan (*job content*).

2) *Wawancara berbasis kompetensi*

Dalam metode ini, wawancara tidak difokuskan pada aspek teknis pekerjaan tetapi calon karyawan dinilai berdasarkan kompetensi perilaku.

3) *Manajemen kinerja berbasis kompetensi*

Pendekatan ini, umpan balik atas kinerja diberikan tidak hanya berkenaan dengan seberapa banyak tujuan telah dicapai, tetapi juga tentang perilaku apa yang harus ditunjukkan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

4) *Pelatihan & pengembangan berbasis kompetensi*

Proses ini, calon karyawan mendapatkan pelatihan tentang kompetensi yang masih kurang dari standar, yang akan memberi kepercayaan diri dan kemudian meningkatkan prestasi kerja.

²³ *Ibid.*, h. 18

²⁴ Marwansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h.44-46

5) Perencanaan karir & perencanaan sukses

Pendekatan berbasis kompetensi membantu seorang karyawan untuk mengenali atau menetapkan perkembangan karirnya dalam sebuah organisasi.

g. Manfaat MSDM Berbasis-Kompetensi.

Penggunaan kerangka kerja berbasis kompetensi memberikan sejumlah keuntungan, khususnya bagi subsistem MSDM seperti seleksi, promosi, pelatihan dan pengembangan, manajemen kinerja, perencanaan karir dan sukses, kompensasi, dsb. Bila direncanakan secara cermat, implementasi MSDM berbasis kompetensi yang dilakukan oleh sebuah organisasi, dapat memberikan manfaat-manfaat berikut ini:²⁵

- 1) MSDM-BK menghubungkan strategi dan tujuan perusahaan langsung kepada kompetensi individu karyawan
- 2) Standar kompetensi yang baik, perusahaan akan dengan mudah menempatkan orang yang tepat dalam setiap posisi atau jabatan
- 3) Karena kompetensi setiap jenjang jabatan sudah diformulasikan dengan baik, konsistensi akan mudah terjaga
- 4) Model MSDM-BK akan sangat membantu proses seleksi, evaluasi, dan pelatihan dan pengembangan
- 5) Dengan adanya standar kompetensi, perusahaan juga bisa mengantisipasi sejak dini program pengembangan individu untuk mengisi posisi yang bersifat spesifik dan unik

²⁵ Marwansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia.*, h. 46-47

6) Jenjang kompetensi yang ada akan mudah dikaitkan dengan pola kompensasi dan pengukuran kinerja karyawan.

h. Tantangan terhadap MSDM berbasis kompetensi

Keputusan untuk mengimplementasikan MSDM berbasis kompetensi haruslah dibuat dengan pertimbangan cermat. Dengan kata lain manajemen perlu pula mengenali sejumlah tantangan yang mungkin akan dihadapi ketika hendak menerapkan MSDM-BK. Berikut ini adalah tantangan yang berasal dari pengalaman sejumlah perusahaan dalam mengimplementasikan MSDM-BK, yaitu:²⁶

- 1) Kurangnya kerangka kerja. Pendekatan ini relatif baru dan kadangkala sangat sulit mendefinisikan kompetensi yang terkait dengan sebuah pekerjaan tertentu, dan karena itu implementasinya pun menjadi tidak mudah.
- 2) Fokus pada konsep-konsep makro (*transferable skill*) dengan mengabaikan keterampilan dan pengetahuan fungsional
- 3) Kompleksitas istilah yang terkait dengan kompetensi
- 4) Kompetensi yang tumpang tindih. Sering kali terjadi, istilah-istilah bermakna sama tetapi didefinisikan secara berbeda, sehingga sangat sulit membedakan istilah-istilah tersebut
- 5) Kesulitan dalam mendefinisikan dan mengukur kompetensi seiring dengan upaya menjaga kemuktahiran data/ dokumen

²⁶ Marwansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia.*, h. 49-51

6) Karena model meliputi penyusunan kompetensi yang melekat pada pekerjaan saja, ini berarti bahwa karyawan tidak dikembangkan secara menyeluruh

i. Pelaksanaan Metode Analisis Kompetensi

Pelaksanaan metode analisis kompetensi dalam perencanaan pengembangan sumber daya manusia memang sangat penting dilakukan bagi seluruh organisasi. Ada beberapa proses dan metode analisis kompetensi perlu diperhatikan, yaitu sebagai berikut:²⁷

- 1) Metode analisis kompetensi umum, yang terdiri atas metode nalaisis kompetensi fungsional, metode elemen pekerjaan, metode insiden kritisal dan metode analisis posisi serta inventarisasi tugas pekerjaan.
- 2) Metode analisis yang berhubungan dengan pekerjaan atau *Job Relatedness Analysis (JRA)*, metode ini sering kali dipergunakan dan diterapkan pada banyak organisasi atau perusahaan modern. Adapun tahapannya yang harus dilakukan sebagai berikut.
 - a) Melakukan perencanaan dan riset pendahuluan
 - b) Mengenal lebih dahulu pekerjaan-pekerjaan yang sudah ada
 - c) Membuat data *collection*, mengumpulkan data pekerjaan yang berbeda, dengan wawancara dan kuesioner kemudian, dikelompokkan
 - d) Membuat data *integration*, mengintegrasikan data yang diperoleh dari hasil wawancara dan kuesioner, kemudian, menentukan

²⁷ Moehariono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, h. 13

kategori menjadi kompetensi baru untuk menentukan perilaku yang diperoleh.

- e) Membuat *Dimension Selection Questionnaire* (DSQ), berisikan narasi dan kompetensi serta menganalisis perilaku, tugas pekerjaan dan motivasi
- f) Membuat dokumentasi, menyiapkan laporan yang berisikan prosedur analisis kompetensi yang dihasilkan, data nama, dan jenis kelamin, serta keputusan kompetensi.

2. Kinerja Marketing

a. Pengertian kinerja

Kinerja SDM merupakan istilah yang berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang).²⁸ Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu.²⁹

Definisi kinerja karyawan yang dikemukakan Bambang Kusriyanto yang dikutip oleh A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, adalah:³⁰

“Perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu (lazimnya per jam)”.

²⁸ A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*, Bandung: Refika Aditama, 2005.,h. 9

²⁹ Moehertonio, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, h. 95

³⁰ A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*,h. 9

Seperti dikemukakan oleh Faus Cardosa Gomes tentang definisi kinerja karyawan yang dikutip A.A. Anwar Prabu Mangkunegara di dalam bukunya, adalah:³¹

“Ungkapan seperti output, efisiensi serta efektivitas sering dihubungkan dengan produktivitas”.

Menurut A.A Anwar Prabu Mangkunegara bahwa kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Oleh karena itu disimpulkan bahwa kinerja SDM adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.³²

Menurut Indra Bastian menyatakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/ kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi.³³

b. Manajemen Kinerja SDM

Manajemen kinerja merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian terhadap pencapaian kinerja dan dikomunikasikan secara terus menerus oleh pimpinan kepada

³¹ *Ibid.*,

³² A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*, h. 9

³³ Irham Fahmi, *Manajemen Kinerja (Teori dan Aplikasi)*, Bandung, Alfabeta, 2010, h. 2

karyawan, antara karyawan dengan atasan langsung.³⁴ Atau secara sederhana manajemen kinerja dapat diartikan sebagai suatu sistem yang mengatur pengelolaan sumber daya manusia sesuai dengan hasil kinerja karyawan agar tercapai sasaran pada individu maupun organisasi, kejelasan apa yang harus dilakukan dan apa yang akan dicapai serta bagaimanakah cara mengukurnya.³⁵

Sistem manajemen kinerja merupakan proses pengukuran kinerja yang akan memberikan umpan balik bagi perencanaan strategis. Pengukuran kinerja adalah inti dari proses manajemen kinerja yang menyediakan data untuk dilaporkan dan dianalisis. Hasil pengukuran atas kinerja tersebut dapat berupa hasil positif atau negatif, dan akan dijadikan sebagai dasar perbaikan kinerja melalui perumusan perencanaan tindakan dan program.³⁶

c. Pengertian Marketing atau Pemasaran Syariah

Pemasaran menurut William J. Stanton adalah suatu sistem keseluruhan dari kegiatan-kegiatan bisnis yang ditunjukkan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang dan jasa yang memuaskan kebutuhan baik kepada pembeli yang ada maupun pembeli potensial.³⁷

Sedangkan menurut M. Syakir Sula mendefinisikan pemasaran dari sudut pandang syari'ah yaitu pemasaran sebagai sebuah disiplin bisnis

³⁴ A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*, h. 19

³⁵ Moeheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, h.131

³⁶ Moeheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, h.131

³⁷ Muhammad Aziz Hakim, dkk (Penyunting), (*Briefcase Book Edukasi Profesional Syariah*) *Dasar dan Strategi Pemasaran Syariah*, Jakarta: Renaisan, 2005, h. 12

strategis yang mengarahkan proses penciptaan, penawaran, dan perubahan *values* dari satu inisiator kepada stakeholders-nya, yang dalam keseluruhan prosesnya sesuai dengan akan dan prinsip-prinsip muamalah dalam Islam.³⁸

d. Konsep Pemasaran Dalam Islam

Konsep dasar spiritualisasi marketing adalah tata olah cipta, rasa, hati dan karsa (implementasi) yang dibimbing oleh integritas keimanan, ketakwaan, dan ketaatan kepada syariat Allah SWT. Ada empat hal konsep pemasaran berorientasi syariah Islam, yaitu:³⁹

1) لَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بِالْبَاطِلِ = janganlah kamu makan dengan cara batil,

artinya kebutuhan dan keinginan untuk memperoleh produk (permintaan) tidak diperbolehkan dengan cara batil (bohong, tipu, rampok, curi, korupsi)

2) إِلَّا أَنْ تَكُونُمْ بِتِجَارَةٍ أَنْ تَرَادِ مِنْكُمْ = kecuali dengan suka sama suka,

artinya bahwa untuk memperolehnya harus dilakukan melalui pertukaran (barang dari marketer-uang dari konsumen) proses pertukaran unit (barang dan uang inilah disebut transaksi yang dilakukan dengan cara suka sama suka

³⁸ *Ibid.*, h. 15

³⁹ Ali Hasan, *Marketing Bank Syariah*, Bogor: Ghalia Indonesia, 2010, h. 12

3) *وَيَمْشُونَ فِي الْأَسْوَاقِ* = *berjalan di pasar*, maknanya bahwa proses jual

beli atau berbisnis ini terjadi pada sejumlah kumpulan orang (pasar) sebagai tempat terjadinya pertukaran dan transaksi

4) *أَوْفُ الْكَيْلِ وَلَا تَكُونُ مِنَ الْمُخْسِرِينَ* = *sempurnakanlah takaran dan*

janganlah kamu termasuk orang-orang yang merugikan, maknanya tidak saja dari kesesuaian harga (pengorbanan biaya yang dikeluarkan oleh konsumen) dengan fisik produk.

e. Konsep Kompetensi Pemasaran Syari'ah

1) Berbisnis cara Nabi Muhammad saw

Nilai transaksi yang terpenting dalam bisnis adalah al-amanah (kejujuran). Ia merupakan puncak moralitas iman dan karakteristik yang paling menonjol dari orang yang beriman. Bahkan kejujuran merupakan karakteristik dari para Nabi. Tanpa kejujuran, kehidupan agama tidak akan berdiri tegak dan kehidupan dunia tidak akan berjalan baik. Ada empat hal yang menjadi key success factors (KSF) dalam mengelola strategi pemasaran syariah, yaitu:⁴⁰

a) *Shiddiq* (benar dan jujur), jika seorang pengusaha senantiasa berperilaku benar dan jujur dalam sepanjang kegiatannya, jika seorang pemasar bersifat shiddiq haruslah menjiwai seluruh perilakunya dalam melakukan pemasaran, dalam berhubungan

⁴⁰ *Bab II Strategi Pemasaran Dalam Islam*, www.digilib.uinsby.ac.id/7915/bab%202.pdf, diakses pada tanggal 01 Maret 2015

dengan pelanggan, dalam bertransaksi dengan nasabah, dan dalam membuat perjanjian dengan mitra bisnisnya. Sebagaimana sabda Nabi Muhammad saw berikut ini : Artinya: “Dari Hakim bin Hizam r.a. berkata: Rasulullah SAW bersabda: Penjual dan pembeli keduanya bebas selama belum berpisah atau sehingga berpisah keduanya, maka jika keduanya benar jujur dan menerangkan /terbuka maka berkat jual beli untuk keduanya, bila menyembunyikan dan dusta dihapus berkat jual beli keduanya”.
(Riwayat Al-Bukhari)

- b) *Amanah* (terpercaya, kredibel), artinya, dapat dipercaya, bertanggung jawab, dan kredibel, juga bermakna keinginan untuk memenuhi sesuatu sesuai dengan ketentuan. Diantara nilai yang terkait dengan kejujuran dan melengkapinya adalah amanah.
- c) *Fathanah* (cerdas), dapat diartikan sebagai intelektual, kecerdikan atau kebijaksanaan. Pemimpin yang fathanah adalah pemimpin yang memahami, mengerti, dan menghayati secara mendalam segala hal yang menjadi tugas dan kewajibannya. Dalam bisnis, implikasi ekonomi sifat fathanah adalah bahwa segala aktivitas dalam manajemen suatu perusahaan harus dengan kecerdasan, dengan mengoptimalkan semua potensi akal yang ada untuk mencapai tujuan.
- d) *Tablig* (komunikatif), artinya komunikatif dan argumentatif dengan tutur kata yang tepat dan mudah dipahami. Dalam bisnis, haruslah

menjadi seorang yang mampu mengomunikasikan visi dan misinya dengan benar kepada karyawan dan stakeholder lainnya. Juga menyampaikan keunggulan-keunggulan produknya dengan jujur dan tidak harus berbohong maupun menipu pelanggan.

2) Muhammad sebagai Syariah Marketer

Muhammad sebagai seorang pedagang, memberikan contoh yang sangat baik dalam setiap transaksi bisnisnya. Beliau melakukan transaksi-transaksi secara jujur, adil, dan tidak pernah membuat pelanggannya mengeluh apalagi kecewa. Beliau selalu menepati janji dan mengantarkan barang dagangannya dengan standar kualitas sesuai dengan permintaan pelanggan. Reputasinya sebagai seorang pedagang yang benar dan jujur dan juga selalu memperlihatkan rasa tanggung jawab terhadap setiap transaksi yang dilakukan. Muhammad juga meletakkan prinsip-prinsip dasar dalam melakukan transaksi dagang secara adil. kejujuran dan keterbukaan Muhammad dalam melakukan transaksi perdagangan merupakan teladan abadi bagi pengusaha generasi selanjutnya.⁴¹

Muhammad bukan saja seorang pedagang, Beliau adalah seorang nabi dengan segala kebesaran dan kemuliaannya. Nabi Muhammad sangat menganjurkan umatnya untuk berbisnis, karena

⁴¹ *Bab II Strategi Pemasaran Dalam Islam*, www.digilib.uinsby.ac.id/7915/bab%202.pdf, diakses pada tanggal 01 Maret 2015

berbisnis dapat menimbulkan kemandirian dan kesejahteraan bagi keluarga tanpa tergantung atau menjadi beban orang lain.⁴²

f. Kegiatan Operasional Bank Syariah Pada Bidang Marketing

Adapun tugas kegiatan operasional Bank Syariah pada bidang marketing, yaitu:⁴³

- 1) Sebagai langkah awal bidang marketing membuat rencana target, baik untuk produk Funding maupun produk financing. Dalam membuat target tersebut haruslah disesuaikan dengan rencana kerja operasional bank syariah yang dibuat oleh direksi.
- 2) Kegiatan operasionalnya
 - a) Pemasaran produk dengan melalui bermacam-macam media pemasaran, baik media elektronik, cetak, pertemuan-pertemuan, pengajian-pengajian, khutbah jumat dan sebagainya.
 - b) Kegiatan Funding officer dan anggotanya terutama dalam mobilisasi dana, hasilnya:
 - Funding: saham, deposito mudharobah, tabungan mudharobah, titipan (wadhah dhomanah) atau zakat, infaq dan shadaqah (ZIS).
 - Setelah diadministrasikan oleh FO, funding yang baru diserahkan kepada SA (service assistent) dan bagian jasa nasabah (Janas), sedangkan Funding kelanjutan langsung diserahkan kepada teller atau kasir.

⁴² *Ibid.*,

⁴³ Muhammad, *Sistem dan Prosedur Operasional Bank Syariah*, Yogyakarta: UU Press, 2000, h. 57-58

- Hasil pembiayaan diserahkan kepada (A/O) untuk diproses selanjutnya
- 3) Operasionalisasi Account Officer (A/O) atau pembina pembiayaan.
 - a) Membuat struktur dana dan alokasi dana dari dana mobilisasi tersebut untuk memenuhi permohonan pembiayaan yang masuk
 - b) Memproses calon debitur yang masuk
 - c) Membina debitur agar lancar pengembalian pembiayaannya serta mengurangi resiko (menekan resiko) atas pembiayaan yang diberikan.
 - 4) Operasionalisasi bagian support pembiayaan (BSP)
 - a) Memproses calon debitur dari segi keabsahan (legalitas), taksasi jaminan
 - b) Mengatasi permasalahan debitur yang mungkin terjadi
 - 5) Operasionalisasi bagian administrasi pembiayaan
 - a) Menyiapkan surat persetujuan pembiayaan (SPP)
 - b) Menyiapkan akad pembiayaan serta pengikatan jaminan
 - c) Menyiapkan slip-slip pencairan pembiayaan
 - d) Menyiapkan kartu angsuran untuk debitur
 - e) Menyiapkan kartu pembiayaan (untuk bank)
 - f) Menyiapkan slip-slip pembayaran kembali, angsuran atau pelunasan
 - g) Menyelenggarakan file debitur
 - h) Pengamanan jaminan

- i) Khusus untuk mudharabah atau musyarakah
 - j) Membuat tabel rencana pembayaran
 - k) Membuat aktualisasi pembayaran
- 6) Operasional bagian pengawasan pembiayaan
- a) Membuat register calon debitur
 - b) Membuat register debitur
 - c) Membuat daftar rencana angsuran/pembayaran debitur dan aktualisasinya
 - d) Membuat surat-surat peringatan
 - e) Pemecahan permasalahan debitur
 - f) Execusi jaminan.
- g. Fungsi dan Tugas Pokok Bidang Marketing Pada Bank Syariah

Fungsi dari bidang marketing adalah sebagai aparat manajemen yang ditugaskan untuk membantu direksi dalam menangani tugas-tugas khususnya yang menyangkut bidang marketing dan pembiayaan (kredit). Disamping itu berfungsi juga sebagai supervisi dan pekerjaan lain sesuai dengan ketentuan/policy manajemen. Tugas-tugas pokok bidang marketing, yaitu:⁴⁴

- 1) Melakukan koordinasi setiap pelaksanaan tugas-tugas marketing dan pembiayaan (kredit) dari unit/bagian yang berada dibawah supervisinya, hingga dapat memberikan pelayanan kebutuhan perbankan bagi nasabah secara efisien dan efektif yang dapat

⁴⁴ Muhammad, *Sistem dan Prosedur Operasional Bank Syariah*, h. 58-59

memuaskan dan menguntungkan baik bagi nasabah maupun Bank Syariah

- 2) Melakukan monitoring, evaluasi, review dan supervisi terhadap pelaksanaan tugas dan fungsi bidang marketing (perkreditan) pada unit/bagian yang ada di bawah supervisisnya.
- 3) Bertindak sebagai Komite Pembiayaan dalam upaya pengambilan keputusan pembiayaan (kredit).
- 4) Melakukan monitoring, evaluasi, review terhadap kualitas porto folio pembiayaan (kredit) yang telah diberikan dalam rangka pengamanan atas setiap pembiayaan (kredit) yang telah diberikan.
- 5) Aktif menyampaikan pendapat, saran dan opini kepada direksi mengenai masalah-masalah yang berkaitan dengan bidang marketing dan pembiayaan (kredit sebagaimana dimaksud dalam huruf/angka (a), (b) dan (c).
- 6) Melayani, menerima tamu (calon nasabah atau nasabah) secara aktif yang memerlukan pelayanan jasa perbankan.
- 7) Memelihara dan membina hubungan baik dengan pihak nasabah serta antar/intern unit kerja yang ada dibawah serta lingkungan perusahaan.
- 8) Menyusun strategi-planning dan selaku marketing/solisitasi nasabah baik dalam rangka penghimpunan sumber dana maupun alokasi pemberian pembiayaan secara efektif dan terarah.
- 9) Berkewajiban untuk meningkatkan mutu pelayanan perbankan terhadap nasabah maupun calon nasabah

- 10) Berkewajiban untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan untuk membantu kelancaran tugas sehari-hari.

3. Produktivitas Marketing

a. Pengertian Produktivitas

Produktivitas adalah kuantitas atau volume dari produk atau jasa yang dihasilkan. Akan tetapi banyak pandangan yang menyatakan bahwa produktivitas bukan hanya kuantitas, tetapi juga kualitas produk yang dihasilkan, yang harus juga dipakai sebagai pertimbangan mengukur tingkat produktivitas. Jadi, dalam menentukan produktivitas tidak hanya dilihat dari kuantitasnya saja, tetapi juga faktor kualitasnya. Jika seseorang menghasilkan 20 unit produk bulan yang lalu, dan sekarang dihasilkan 22 unit, maka dikatakan produktivitasnya naik 10%. Jika seseorang menghasilkan 20 unit produk bulan lalu dan sekarang tetap 20 unit, tetapi kualitas yang lebih baik, maka dikatakan produktivitasnya juga meningkat.⁴⁵

Produktivitas dapat diukur menurut 3 tingkatan, yaitu:

- 1) Individu
- 2) Kelompok
- 3) Organisasi/perusahaan

Menurut Paul Mali yang dikutip oleh Buchari Alma didalam bukunya menyatakan bahwa produktivitas bukanlah produksi, bukan performans, bukan pula hasil namun baik produksi, performans, maupun

⁴⁵ Buchari Alma, *Kewirausahaan (Untuk Mahasiswa Dan Umum)*, Alfa Beta: Bandung, 2005, h.69-70

hasil merupakan komponen produktivitas. Dalam hal ini ada 2 hal yang perlu diperhatikan, yaitu:⁴⁶

- 1) Seperangkat hasil atau performans. Disini kita dapat melihat efektivitas
- 2) Penggunaan sumber-sumber, ini menyangkut efisiensi.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disusun formula untuk mencari indeks produktivitas sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 \text{Produktivitas} &= \frac{\text{hasil yang diperoleh}}{\text{Input yang dikeluarkan}} \\
 &= \frac{\text{Performans yang dicapai}}{\text{Sumber-sumber yang dikorbankan}} \\
 &= \frac{\text{efektivitas}}{\text{Efisiensi}}
 \end{aligned}$$

b. Produktivitas Menurut Ekonomi Islam

Berbeda dengan produksi yang hanya menekankan pada kegiatan peningkatan nilai dan kualitas barang, makna produktivitas lebih mendalam dan memiliki dimensi khusus. Menurut Husein produktivitas adalah perbandingan antara hasil yang dicapai (output) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (input).⁴⁷

Produktivitas memiliki dua dimensi, yaitu:

⁴⁶ Buchari Alma, *Kewirausahaan (Untuk Mahasiswa Dan Umum)*, h.71

⁴⁷ Sumber dari buku Umar Husein, 2002. *Metode Riset Bisnis*. Gramedia: Jakarta yang dikutip oleh Arnanda Aji Saputra di dalam blognya, *Makna Produktifitas Dalam Islam Makna Produktifitas Sumber Daya Manusia Ditinjau dari Sudut Pandang Syariah dan Konvensional*, Rabu, 17 Desember 2014, <http://swaranda.blogspot.co.id/2014/12/makna-produktifitas-dalam-islam.html?m=1>. Diakses pada tanggal 03 November 2015

- 1) Efektivitas yang mengarah kepada pencapaian target berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu; dan
- 2) Efisiensi yang berkaitan dengan upaya membandingkan input dengan realisasi penggunaannya atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan.

Pendapat yang demikian itu menunjukkan bahwa produktivitas mencakup sejumlah persoalan yang terkait dengan kegiatan manajemen dan teknis operasional. Produktivitas dapat dinyatakan terkait dengan kegiatan manajemen, karena kegiatan manajemen dapat mengarahkan hasil produksi untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan secara efektif dan efisien. Sebagaimana fungsi dan makna dari manajemen yaitu proses merencana, mengorganisasi, mengarahkan, mengkoordinasikan serta mengawasi kegiatan mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif, diperlukan SDM yang ulet dan profesional.⁴⁸

Sehingga sejalan dengan pendapat yang dikemukakan Siagian dan Mulyasa bahwa produktivitas juga tidak dapat dilepaskan dari kualitas mutu SDM itu sendiri, baik dalam urusan manajemen perusahaan ataupun organisasi secara umum maupun khusus.⁴⁹

⁴⁸ Arnanda Aji Saputra, *Makna Produktifitas Dalam Islam Makna Produktifitas Sumber Daya Manusia Ditinjau dari Sudut Pandang Syariah dan Konvensional*, Rabu, 17 Desember 2014, <http://swaranda.blogspot.co.id/2014/12/makna-produktifitas-dalam-islam.html?m=1>. Diakses pada tanggal 03 November 2015

⁴⁹ Sumber dari buku Siagian, S.P. 2001. *Sistem Informasi Manajemen*. Bumi Aksara: Jakarta. Dan Mulyasa, E. 2008. *Standar kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Roesdakarya: Bandung yang dikutip oleh Arnanda Aji Saputra di dalam blognya, *Makna Produktifitas Dalam Islam Makna Produktifitas Sumber Daya Manusia Ditinjau dari Sudut Pandang Syariah dan Konvensional*, Rabu, 17 Desember 2014, <http://swaranda.blogspot.co.id/2014/12/makna-produktifitas-dalam-islam.html?m=1>. Diakses pada tanggal 03 November 2015

Sedangkan efisiensi yang berkaitan dengan bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan berhubungan dengan proses produksi dalam menghasilkan produk yang berkualitas dan disenangi masyarakat. Bila terkait dengan dimensi syariah Islam produktivitas mengarah kepada bagaimana membuat produk dengan meningkatkan nilai guna dan maslahat pada manusia secara umum, baik itu pekerja, konsumen, maupun masyarakat di lingkungan organisasi/perusahaan, serta siapa saja yang terkait langsung atau tidak terhadap organisasi/perusahaan.⁵⁰

c. Beberapa Variable Yang Mempengaruhi Produktivitas

Ada beberapa variable yang mempengaruhi tingkat produktivitas suatu usaha atau organisasi, yaitu pada kekuatan internal dan eksternal. Dari kekuatan internal terdapat 3 kekuatan yaitu:⁵¹

- 1) *Managerial processes*, menyangkut perihal merencanakan organisasi, mengintegrasikan dan mengawasi segala kegiatan. Dengan demikian pekerjaan dapat dijalankan dengan lancar dan sempurna. Jika organisasi strukturnya tidak benar, pekerjaannya semrawut, pengawasan lemah maka tingkat produktivitasnya akan menurun.

⁵⁰ Sumber dari buku Jaribah. 2010. *Al-Fiqh Al-Iqtishadi Li Amiril Mukminin Umar Ibnu Al-Khaththab*. (Terj) Fiqih Ekonomi Umar bin Khaththab”. Asmuni, S.Z. Khalifa: Jakarta yang dikutip oleh Arnanda Aji Saputra di dalam blognya, *Makna Produktifitas Dalam Islam Makna Produktifitas Sumber Daya Manusia Ditinjau dari Sudut Pandang Syariah dan Konvensional*, Rabu, 17 Desember 2014, <http://swaranda.blogspot.co.id/2014/12/makna-produktifitas-dalam-islam.html?m=1>. Diakses pada tanggal 03 November 2015

⁵¹ Buchari Alma, *Kewirausahaan (Untuk Mahasiswa Dan Umum)*,h. 72-73

- 2) *Managerial leadership*, berhubungan dengan tujuan perusahaan penyediaan kondisi kerja, ruangan, sosialisasi, peralatan yang dapat mendukung pekerja bekerja lebih giat dan semangat.
- 3) *Motivation*, yaitu faktor-faktor yang dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih produktif, meningkatkan prestasi, mengurangi kesalahan, dan meningkatkan efisiensi.

Sedangkan pada kekuatan eksternal yang mempengaruhi produktivitas, yaitu:⁵²

- 1) *Government regulation* yaitu peraturan-peraturan yang dibuat pemerintah. Hal ini dapat menurunkan produktivitas, maupun meningkatkan produktivitas.
- 2) *Unions* yaitu organisasi karyawan, serikat pekerja. Hal ini juga dapat menurunkan produktivitas maupun meningkatkan. Dalam hal ini harus dijaga bagaimana terjalin hubungan harmonis antara manajemen dan karyawan melalui serikat pekerjanya
- 3) *Inovation* ini menyangkut penemuan terbaru dalam bidang teknologi yang menyebabkan alat produksi lama menjadi kuno, tidak efisien, ketinggalan mode. Siapa yang lebih cepat menerapkan teknologi baru, biasanya akan mendahului para pesaingnya dan dapat memenangkan persaingan yang terjadi di pasar.

Dari uraian diatas dijelaskan bahwa produktivitas tidak hanya masalah bagaimana karyawan harus bekerja keras saja, tetapi yang

⁵² Buchari Alma, *Kewirausahaan (Untuk Mahasiswa Dan Umum)*,.h.71

penting bekerja sama dengan manajemen, dengan pemimpin yang luwes (*smarter*), membuat pekerjaan lebih mudah, sederhana, cepat dan efisiensi.

d. Manfaat Penilaian Produktivitas

Menurut Muchdarsyah sinungan, manfaat dari pengukuran produktivitas kerja adalah sebagai berikut.⁵³

- 1) Sebagai umpan balik pelaksanaan kerja untuk memperbaiki produktivitas kerja karyawan
- 2) Sebagai bahan evaluasi produktivitas kerja yang digunakan untuk penyelesaian masalah, misalnya pemberian bonus atau kompensasi lain.
- 3) Untuk keputusan-keputusan penetapan, misalnya promosi, transfer, dan demosi
- 4) Untuk kebutuhan latihan dan pengembangan
- 5) Untuk perencanaan dan pengembangan karir
- 6) Untuk mengetahui penyimpangan-penyimpangan proses staffing
- 7) Untuk mengetahui ketidakakuratan informal
- 8) Untuk memberikan kesempatan kerja yang adil

e. Indikator Produktivitas Kerja

Menurut simamora bila suatu organisasi mengabaikan pengembangan sumber daya manusia, akan berakibat pada turunnya

⁵³ Indah Puji Hartatik, *Buku Praktis Mengembangkan SDM*, Jakarta: Laksana, 2014, h. 218

semangat kerja dan produktivitas pegawai. Adapun indikator produktivitas kerja yang akan timbul adalah sebagai berikut:⁵⁴

1) Tingkat absensi tinggi

Tinggi rendahnya tingkat absensi dari pegawai yang ada akan langsung berpengaruh terhadap produktivitas, karena pegawai yang tidak masuk kerja tidak akan produktif. Dengan demikian, hasil produksinya rendah. Akibatnya, target produksi yang telah ditetapkan tidak tercapai.

2) Tingkat perolehan hasil

Produktivitas adalah kemampuan seseorang dalam menghasilkan barang atau jasa. Berdasarkan dari pendapat tersebut, dengan adanya produktivitas kerja pegawai yang rendah otomatis hasil produksi barang atau jasa akan menurun, sehingga target produksi tidak tercapai.

3) Kualitas yang dihasilkan

Dalam kegiatan menghasilkan produk, perusahaan berusaha agar produk tersebut mempunyai kualitas yang baik. Sebab, apabila produk yang dihasilkan kurang baik, produktivitas karyawan akan menurun

4) Tingkat kesalahan

Salah satu penyebab dari turunnya produktivitas pegawai dalam menghasilkan produk adalah tingkat kesalahan. Sebab, apabila tingkat kesalahan tinggi, produktivitas akan rendah.

⁵⁴ Indah Puji Hartatik, *Buku Praktis Mengembangkan SDM*, Jakarta: Laksana, 2014., h. 218-220

5) Waktu yang dibutuhkan

Kegiatan proses produksi memerlukan waktu yang cukup. Sebab, apabila waktu yang diberikan untuk menghasilkan produk kurang, yang dihasilkan juga sedikit, sehingga target produksi tidak tercapai.

f. Kajian Produk BNI Syariah

BNI Syariah menghadirkan produk-produk yang menjawab kebutuhan nasabah, mulai dari individu, usaha kecil, hingga institusi, dilengkapi dengan kemudahan, fleksibilitas dan fasilitas untuk kenyamanan dan kemudahan nasabah. Apapun segala kebutuhan nasabah mulai dari produk pembiayaan, produk investasi, produk simpanan, dan jasa-jasa perbankan lainnya, BNI Syariah siap memberikan yang terbaik sesuai dengan prinsip syariah yang dijalankan secara profesional di bawah Dewan Pengawas Syariah dan Bank Indonesia.⁵⁵

1) Produk Penghimpunan Dana:

a) Tabungan iB Hasanah.

Investasi dana dalam mata uang Rupiah yang dikelola berdasarkan prinsip syariah dengan akad *mudharabah mutlaqah* atau simpanan berdasarkan akad *wadiah*.

⁵⁵ Buku Pedoman Profil Perusahaan BNI Syariah dan dapat dilihat di web resmi <http://www.bnisyariah.co.id/produk/bni-syariah-tabungan> di akses pada tanggal 15 Maret 2015

b) Tabungan iB Prima Hasanah

Investasi dana dalam mata uang rupiah yang dikelola berdasarkan prinsip syariah dengan akad *mudharabah mutlaqah* dan bagi hasil yang lebih kompetitif.

c) Giro iB Hasanah

Simpanan dalam mata uang rupiah yang dikelola berdasarkan prinsip syariah dengan akad *wadiah yadh dhamamah*.

d) Deposito iB Hasanah

Investasi yang berjangka ditujukan bagi nasabah perorangan dan erusahaan dengan menggunakan prinsip *mudharabah mutlaqah*. Pengelolaan dana di salurkan melalui pembiayaan yang sesuai dengan prinsip syariah dan menghasilkan bagi hasil yang kompetitif.

e) Tabungan iB Bisnis Hasanah

Investasi dana dalam mata uang rupiah yang dikelola berdasarkan prinsip syariah dengan akad *mudharabah mutlaqah* dan dilengkapi dengan detail mutasi debit dan kredit pada buku tabungan.

f) Tabungan iB THI Hasanah

Investasi dana untuk perencanaan haji yang dikelola secara syariah dengan akad *mudharabah mutlaqah* dengan sistem setoran bebas atau bulanan. Sebagai sarana biaya penyelenggaraan ibadah haji.

g) Tabungan iB Tapenas Hasanah

Invesatsi dana untuk perencanaan masa depan yang dikelola secara syariah dengan akad *mudharabah mutlaqah* dengan sistem etoran bulanan, bermanfaat untuk membantu menyiapkan rencana masa depan, seperti rencana liburan, ibadah umrah, pendidikan ataupun rencana masa depan lainnya.

h) Tabungan iB Tunas Hasanah

Investasi dana dalam mata uang rupiah berdasarkan akad *wadiah* yang diperuntukkan bagi anak-anak dan pelajar yang berusia dibawah 17 tahun.

i) TabunganKu iB

Tabungan Nasional dengan prinsip *wadiah*, dan merupakan program pemerintah bekerjasama sama dengan seluruh bank untuk menumbuhkan budaya menabung masyarakat.

2) Produk Pembiayaan

a) iB hasanah Card

kartu pembiayaan yang berfungsi sebagai kartu kredit berdasarkan prinsip syariah yaitu dengan sistem perhitungan biaya bersifat fix, transparan, dan kompetitif, yaitu perhitungan bunga. iB hasanah card tidak hanya digunakan untuk kegiatan konsumtif namun dimanfaatkan untuk kebutuhan ibadah umroh, pendidikan, dan kegiatan usaha.

b) Pembiayaan Griya iB hasanah.

Fasilitas pembiayaan konsumtif dengan *murabahah* (jual beli) untuk membeli, membangun, merenovasi rumah/ruko ataupun untuk membeli kavling siap bangun dengan sistem angsuran tetap hingga akhir masa pembiayaan sehingga memudahkan nasabah mengelola keuangannya.

c) Pembiayaan Haji iB hasanah

Fasilitas pengurusan pendaftaran haji melalui penyediaan talangan haji setoran awal untuk mendapatkan nomor porsi sesuai biaya penyelenggaraan ibadah Haji yang diatur Kementerian Agama dengan menggunakan akad *Ijarah*. Pembiayaan haji iB hasanah dapat diberikan kepada nasabah yang sudah memiliki tabungan iB haji hasanah.

d) Rahan emas iB hasanah

Atau disebut juga pembiayaan rahan merupakan solusi bagi nasabah yang membutuhkan dana cepat dengan sistem penjaminan berupa emas didukung administrasi dan proses persetujuan yang mudah.

e) Multijasa iB Hasanah

Merupakan fasilitas pembiayaan dengan prinsip *ijarah* (jual beli) diberikan kepada individu untuk kebutuhan jasa dengan jaminan *fixed asset* atau kendaraan bermotor.

f) Multiguna iB Hasanah

Fasilitas pembiayaan konsumtif bagi karyawan perusahaan/ lembaga/instansi atau profesional berlandaskan akad mudharabah untuk pembelian barang dengan agunan berupa *fixed asset*.

g) Flexi iB Hasanah

Fasilitas pembiayaan konsumtif bagi pegawai/karyawan perusahaan/lembaga/instansi atau masyarakat dengan *fixed income*. Yang diberikan atas dasar akad murabahah untuk pembelian barang serta dengan akad ijarah atau menggunakan jasa.

h) CCF iB Hasanah

Pembiayaan yang dijamin dengan simpanan dalam bentuk deposito, giro atau tabungan BNI Syariah.

i) Wirausaha iB Hasanah

Fasilitas pembiayaan produktif berlandaskan akad *murabahah, musyarakah, atau mudharabah* yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan pembiayaan usaha produktif bagi UKM sesuai prinsip syariah.

j) Tunas Usaha iB Hasanah

Fasilitas pembiayaan modal kerja dan atau investasi berlandaskan akad *murabahah* yang diberikan untuk usaha produktif yang *feasible* namun belum *bankable* dengan prinsip syariah.

k) Linkabe Program iB Hasanah

Fasilitas pembiayaan dimana BNI Syariah sebagai pemilik dana menyalurkan pembiayaan dengan pola *executing* kepada lembaga keuangan syariah seperti BMT, BPRS, KJKS, dan lainnya kemudian disalurkan kepada pengusaha kecil, dan menengah. Kerja sama dengan LKS dapat dilakukan secara langsung ataupun melalui lembaga pendamping.

l) Kopkar/Kopeg iB Hasanah

Fasilitas pembiayaan *mudharabah* dimana BNI Syariah sebagai pemilik dana menyalurkan pembiayaan dengan pola *executing* kepada koperasi karyawan/ loerasi pegawai kemudian disalurkan secara prinsip syariah kepada karyawan.

m) Usaha Kecil iB Hasanah

Fasilitas pembiayaan syariah berlandaskan akad *mudharabah, musyarakah, atau mudharabah* yang digunakan untuk tujuan produktif berdasarkan prinsip-prinsip syariah.

n) Usaha Besar iB Hasanah

Pembiayaan syariah yang digunakan untuk tujuan produktif kepada pengusaha berbadan hukum skala menengah dan besar dalam mata uang rupiah maupun valas.

o) Sindikasi iB Hasanah

Pembiayaan yang diberikan oleh BNI syariah bersama dengan perbankan lainnya untuk pembiayaan suatu proyek/usaha

yang berskala sangat besar dengan syarat-syarat dan ketentuan yang sama, menggunakan dokumen yang sama dan diadministrasikan dengan agen yang sama.

p) Multifinance iB Hasanah

Penyaluran pembiayaan langsung dengan pola *executing*, kepada multifinance untuk usahanya di bidang perusahaan pembiayaan sesuai dengan prinsip syariah.

q) Pembiayaan Kerja Sama dengan Dealer iB Hasanah

Pola kerja sama pembiayaan pemasaran dengan dealer dilatarbelakangi oleh adanya potensi pembiayaan kendaraan bermotor secara kolektif yang melibatkan end user dalam jumlah yang cukup banyak.

3) Produk Jasa dan Layanan

a) Payroll Gaji

Layanan pembayaran gaji yang dilakukan oleh BNI Syariah atas dasar perintah dari perusahaan pemberian gaji untuk mendebetkan rekeningnya ke rekening karyawan.

b) Cash Managemen

Jasa pengelolaan seluruh rekening seperti *corporate internet banking* yang dapat digunakan oleh perusahaan/lembaga/instansi.

c) Payment center

Kerja sama BNI Syariah dengan perusahaan dalam hal jasa penerimaan pembiayaan untuk kepentingan perusahaan. Jasa ini

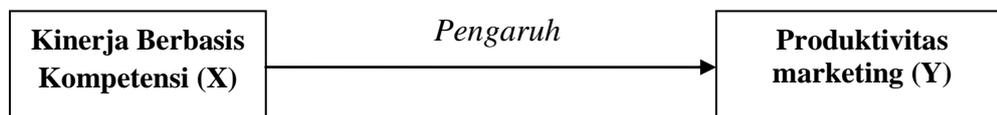
dapat digunakan untuk penerimaan pembiayaan uang kuliah, tagihan listrik, dan lain-lain

C. Kerangka Berpikir

Dari latar belakang masalah yang telah terdeskripsi secara rinci, penelitian ini lebih menitik beratkan pada pengaruh kinerja karyawan berbasis kompetensi dan produktivitas marketing bank tersebut. Sebuah perusahaan atau organisasi memiliki dan misi yang ingin dicapai dengan maksimal, untuk mencapai tujuan tersebut setiap organisasi akan berusaha menerapkan manajemen sumber daya manusia yang sesuai dengan kompetensinya sehingga kinerja yang dihasilkan dapat membantu perusahaan mencapai tujuan visi dan misinya. Jika kinerja karyawan BNI Syariah memiliki kinerja yang sangat baik maka akan memberikan dampak pengaruh positif atau negatif terhadap produktivitas marketing BNI Syariah sendiri. Kerangka pikir pada penelitian ini terpola pada suatu alur pemikiran yang terkonsep seperti tampak pada skema berikut ini.

Skema 1 : Kerangka Pikir

Pengaruh Kinerja Karyawan Berbasis Kompetensi Terhadap Produktivitas Marketing di Bank BNI Syariah Cabang Palangka Raya.



D. Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka untuk pemecahan masalah penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut:

Kinerja berbasis kompetensi seorang karyawan sangat berpengaruh terhadap produktivitas marketing BNI Syariah cabang Palangka Raya.