

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam lingkungan bisnis yang bergerak semakin cepat dan dinamis memaksa suatu perusahaan untuk selalu siap melakukan penyesuaian ataupun perubahan gerak dan langkah usaha setiap waktu agar tidak terjadi hal yang tidak diinginkan. Seperti yang diungkapkan oleh Sondang P Siagian (2002:206) bahwa...”Senang atau tidak senang, siap atau tidak siap, mau atau tidak mau, setiap organisasi dihadapkan pada tuntutan menghadapi perubahan dalam berbagai aspek kehidupannya.” Hal ini berimplikasi bahwa organisasi dan seluruh komponen yang ada di dalamnya harus siap menghadapi berbagai perubahan yang terjadi baik yang bersumber dari dalam maupun dari luar organisasi. Tentunya harus ada hal yang paling utama dalam mempersiapkan perubahan – perubahan tersebut salah satunya dengan mempersiapkan SDM yang kompetitif mampu bersaing dalam perubahan.

Salah satu masalah yang perlu dikaji berkaitan dengan tingkat perubahan dan persaingan tersebut adalah mengenai efektivitas kerja. Salah satu perusahaan yang sedang menghadapi persaingan dan meningkatkan efektivitas kerjanya yaitu PT BPR Multidana Indonesia. Karena PT BPR Multidana Indonesia adalah perusahaan yang berdiri pada tahun 2002 dimana perusahaan tersebut sedang berkembang untuk menjadi perusahaan yang unggul. Pada awalnya, hanya BPR yang intens

membidik penyaluran kredit mikro. Hal ini sesuai dengan keputusan peraturan Bank Indonesia nomor 13/26/PBI/2011 tentang kualitas aktiva produktif dan pembentukan penyisihan penghapusan aktiva produktif bank perkreditan rakyat menyatakan “Bahwa bank perkreditan rakyat (BPR) memiliki peranan yang penting dalam mendukung perkembangan usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM)”. Namun, belakangan ini tantangan industri perbankan BPR kian membentang akibat masuknya bank – bank umum ke segmen yang selama ini jadi pasar BPR. Maka tentunya, perusahaan ini harus siap dalam menghadapi perubahan dan persaingan.

Selain dari adanya persaingan, hal yang perlu diperhatikan untuk tetap bertahan dalam persaingan yaitu BPR perlu berhati – hati dalam memberikan atau menyalurkan kredit kepada masyarakat karena jika tidak adanya kehati – hatian dalam memberikan atau menyalurkan kredit, dikhawatirkan akan mengalami kredit macet. Apabila banyak terjadi kredit macet, maka Bank Indonesia akan melakukan pengawasan yang lebih ketat atau bahkan sampai dilakukan pencabutan ijin usaha BPR. Hal ini kemudian membuat posisi PT BPR Multidana Indonesia perlu memperhatikan nilai kualitas kreditnya.

Pada saat ini, berdasarkan data terakhir tahun 2012 terlihat bahwa kualitas penyaluran kredit PT BPR Multidana Indonesia masih belum memuaskan atau jauh dari yang diharapkan, selain itu peningkatan dan

penurunan kualitas kredit akan terlihat jika ada perbandingan dari bulan ke bulan.

Prosedur yang ditetapkan oleh manajemen dalam pencapaian target kerja untuk setiap CMO atau *Credit Marketing Officer* ditetapkan berdasarkan tingkatannya yaitu :

1. *Credit Marketing Officer Senior* pencairan sebesar Rp 70.000.000 dengan target point 20 perbulan.
2. *Credit Marketing Officer Junior* pencairan sebesar Rp 52.500.000 dengan target point 15 perbulan.
3. *Credit Marketing Officer Trainee* pencairan sebesar Rp 35.000.000 dengan target point 10 perbulan.

Aplikasi yang dihitung dalam target point yaitu mobil sebanyak 2 point, sedangkan motor 1 point.

Selanjutnya kualitas kredit dapat diperhitungkan berdasarkan nilai bendera (istilah yang dipakai manajemen PT BPR Multidana Indonesia) dari kuantitas (target point) dan kualitas (target kelancaran angsuran debitur) diperhitungkan sebagai berikut :

1. Kuantitas (target point)
 - a. Bendera merah, yaitu pencapaian target dibawah 80,00% atau 16 point untuk *Credit Marketing Officer senior*, 12 point untuk *Credit Marketing Officer Junior*, dan 8 point untuk *Credit Marketing Officer Trainee*.

- b. Bendera kuning, yaitu pencapaian target 80,00% - 99,99% atau 16 point sampai dengan 20 point untuk *Credit Marketing Officer Senior*, 12 point sampai dengan 15 point untuk *Credit Marketing Officer Junior*, dan 8 point sampai dengan 10 point untuk *Credit Marketing Officer Trainee*.
- c. Bendera Hijau, yaitu pencapaian target 100,00% - 119,99% atau 20 point sampai dengan 24 point untuk *Credit Marketing Officer Senior*, 12 point sampai dengan 18 point untuk *Credit Marketing Officer Junior*, 10 point sampai dengan 12 point untuk *Credit Marketing Officer Trainee*.
- d. Bendera Biru, yaitu pencapaian target lebih dari 120.00% atau 24 point untuk *Credit Marketing Officer Senior*, 18 point untuk *Credit Marketing Officer Junior*, dan 12 point untuk *Credit Marketing Officer Trainee*.
2. Kualitas (target kelancaran angsuran debitur)
- a. Bendera Merah, yaitu pencapaian target kelancaran angsuran seluruh debitur minimal sebesar Rp.63.700.000,- untuk *Credit Marketing Officer Senior*, untuk *Credit Marketing Officer Junior* minimal sebesar Rp.47.775.000,-, dan untuk *Credit Marketing Officer Trainee* minimal sebesar Rp.31.850.000,-.
- b. Bendera Kuning, yaitu pencapaian target kelancaran angsuran seluruh debitur minimal sebesar Rp.63.700.000,- sampai dengan Rp.65.793.000,- untuk *Credit Marketing Officer Senior*, untuk

Credit Marketing Officer Junior minimal sebesar Rp.47.775.000,- sampai dengan Rp.49.344.750,- , dan untuk *Credit Marketing Officer Trainee* minimal sebesar Rp.31.850.000,- sampai dengan Rp.32.896.500,-.

- c. Bendera Hijau, yaitu pencapaian target kelancaran angsuran seluruh debitur minimal sebesar Rp.65.800.000,- sampai dengan Rp.67.893.000,- untuk *Credit Marketing Officer Senior*, untuk *Credit Marketing Officer Junior* minimal sebesar Rp.49.350.000,-, sampai dengan Rp.50.919.750,- , dan untuk *Credit Marketing Officer Trainee* minimal sebesar Rp.32.900.000,- sampai dengan Rp.33.946.500,-.
- d. Bendera Biru, yaitu pencapaian target kelancaran angsuran seluruh debitur minimal sebesar Rp.67.900.000,- untuk *Credit Marketing Officer Senior*, untuk *Credit Marketing Officer Junior* minimal sebesar Rp.50.925.000, dan untuk *Credit Marketing Officer Trainee* minimal sebesar Rp.33.950.000,-

Apabila CMO (*Credit Marketing Officer*) mendapatkan kuantitas bendera merah selama 2 (dua) kali berturut – turut maka CMO, tersebut bersedia mengundurkan diri pada akhir tersebut. Apabila CMO (*Credit Marketing Officer*) mendapatkan kuantitas bendera merah 2 kali dalam satu tahun, maka CMO tersebut tidak akan mendapatkan promosi grade.

Namun, pada kenyataannya bila dilihat dari pencapaian target para karyawan itu sendiri belum sepenuhnya optimal. Menurut kepala bagian

kredit di PT BPR Multidana Indonesia hal ini disebabkan oleh sumber daya manusia yang kurang kompeten sehingga terjadi kesalahan dalam pelaksanaan kerja yang tidak sesuai dengan prosedur. Maka, akibatnya target yang ditetapkan oleh manajemen tidak tercapai. Berikut ini adalah daftar pencapaian target para karyawan PT BPR Multidana Indonesia selama periode bulan Januari sampai dengan bulan Juni 2012.

Tabel 1. 1
Pencapaian Target Karyawan Bagian Kredit di PT BPR Multidana Indonesia Dari Bulan Januari Sampai Dengan Juni Tahun 2012

Januari

No	Nama	Jabatan	Target		Pencapaian Target	
			Pencairan	Point	Pencairan	Point
1	AB	Team Leader CMO	Rp 300.000.000	120	Rp 327.000.000	94
2	AS	Team Leader CMO	Rp 300.000.000	120	Rp 300.000.000	100
3	GS	Team Leader CMO	Rp 300.000.000	120	Rp 356.747.000	100
4	DH	Team Leader CMO	Rp 300.000.000	120	Rp 295.760.000	93
5	DW	Account Officer (Rp 300.000.000	0	Rp 300.000.000	
6	HC	Account Officer (AO)	Rp 300.000.000	0	Rp 280.000.000	
7	HN	Account Officer (AO)	Rp 300.000.000	0	Rp 285.000.000	
8	RS	Account Officer (AO)	Rp 300.000.000	0	Rp 290.000.000	
9	YH	CMO senior	Rp 70.000.000	20	Rp 76.543.200	20
10	SW	CMO senior	Rp 70.000.000	20	Rp 80.000.000	22
11	DH	CMO senior	Rp 70.000.000	20	Rp 68.765.400	19
12	DS	CMO senior	Rp 70.000.000	20	Rp 69.900.000	19
13	RD	CMO senior	Rp 70.000.000	20	Rp 70.000.000	21
14	GL	CMO senior	Rp 70.000.000	20	Rp 69.600.000	20
15	HH	CMO junior	Rp 52.500.000	15	Rp 50.876.000	17
16	TH	CMO junior	Rp 52.500.000	15	Rp 55.000.000	14
17	AJ	CMO junior	Rp 52.500.000	15	Rp 51.675.900	14
18	DZ	CMO junior	Rp 52.500.000	15	Rp 52.000.000	15
19	AJ	CMO junior	Rp 52.500.000	15	Rp 53.000.000	15
20	DD	CMO junior	Rp 52.500.000	15	Rp 52.500.000	14
21	BD	CMO trainee	Rp 35.000.000	10	Rp 30.000.000	10
22	AD	CMO trainee	Rp 35.000.000	10	Rp 36.000.000	11
23	HK	CMO trainee	Rp 35.000.000	10	Rp 35.000.000	10

24	AC	CMO trainee	Rp 35.000.000	10	Rp 34.000.000	9
25	DD	CMO trainee	Rp 35.000.000	10	Rp 34.500.000	9
26	AS	CMO trainee	Rp 35.000.000	10	Rp 37.500.000	11
Jumlah target					Rp 3.391.367.500	657

Februari

No	Nama	Jabatan	Target		Pencapaian Target	
			Pencairan	Point	Pencairan	Point
1	AB	Team Leader CMO	Rp 300.000.000	120	Rp 310.000.000	95
2	AS	Team Leader CMO	Rp 300.000.000	120	Rp 300.000.000	100
3	GS	Team Leader CMO	Rp 300.000.000	120	Rp 340.000.000	120
4	DH	Team Leader CMO	Rp 300.000.000	120	Rp 300.000.000	100
5	DW	Account Officer (AO)	Rp 300.000.000	0	Rp 300.000.000	
6	HC	Account Officer (AO)	Rp 300.000.000	0	Rp 280.000.000	
7	HN	Account Officer (AO)	Rp 300.000.000	0	Rp 285.000.000	
8	RS	Account Officer (AO)	Rp 300.000.000	0	Rp 290.000.000	
9	YH	CMO senior	Rp 70.000.000	20	Rp 76.000.000	20
10	SW	CMO senior	Rp 70.000.000	20	Rp 73.547.000	22
11	DH	CMO senior	Rp 70.000.000	20	Rp 69.000.000	20
12	DS	CMO senior	Rp 70.000.000	20	Rp 69.900.000	19
13	RD	CMO senior	Rp 70.000.000	20	Rp 70.000.000	20
14	GL	CMO senior	Rp 70.000.000	20	Rp 69.700.000	18
15	HH	CMO junior	Rp 52.500.000	15	Rp 50.987.000	17
16	TH	CMO junior	Rp 52.500.000	15	Rp 54.000.000	15
17	AJ	CMO junior	Rp 52.500.000	15	Rp 50.000.000	14
18	DZ	CMO junior	Rp 52.500.000	15	Rp 53.000.000	16
19	AJ	CMO junior	Rp 52.500.000	15	Rp 53.000.000	17
20	DD	CMO junior	Rp 52.500.000	15	Rp 50.000.000	14
21	BD	CMO trainee	Rp 35.000.000	10	Rp 34.000.000	12
22	AD	CMO trainee	Rp 35.000.000	10	Rp 34.576.000	11
23	HK	CMO trainee	Rp 35.000.000	10	Rp 35.897.600	11
24	AC	CMO trainee	Rp 35.000.000	10	Rp 34.000.000	9
25	DD	CMO trainee	Rp 35.000.000	10	Rp 34.500.000	9
26	AS	CMO trainee	Rp 35.000.000	10	Rp 36.000.000	11
Jumlah target					Rp 3.353.107.600	690

Maret

No	Nama	Jabatan	Target		Pencapaian Target	
			Pencairan	Point	Pencairan	Point
1	AB	Team Leader CMO	Rp 300.000.000	120	Rp 315.000.000	120
2	AS	Team Leader CMO	Rp 300.000.000	120	Rp 320.000.000	120
3	GS	Team Leader CMO	Rp 300.000.000	120	Rp 350.000.000	100
4	DH	Team Leader CMO	Rp 300.000.000	120	Rp 300.000.000	110
5	DW	Account Officer (AO)	Rp 300.000.000	0	Rp 320.000.000	
6	HC	Account Officer (AO)	Rp 300.000.000	0	Rp 296.000.000	
7	HN	Account Officer (AO)	Rp 300.000.000	0	Rp 300.000.000	
8	RS	Account Officer (AO)	Rp 300.000.000	0	Rp 325.120.000	
9	YH	CMO senior	Rp 70.000.000	20	Rp 74.532.000	22
10	SW	CMO senior	Rp 70.000.000	20	Rp 76.500.000	23
11	DS	CMO senior	Rp 70.000.000	20	Rp 69.900.000	19
12	RD	CMO senior	Rp 70.000.000	20	Rp 72.300.000	20
13	GL	CMO senior	Rp 70.000.000	20	Rp 69.700.000	18
14	HH	CMO junior	Rp 52.500.000	15	Rp 53.500.000	17
15	TH	CMO junior	Rp 52.500.000	15	Rp 51.098.700	15
16	AJ	CMO junior	Rp 52.500.000	15	Rp 52.000.000	15
17	DZ	CMO junior	Rp 52.500.000	15	Rp 51.500.000	16
18	AJ	CMO junior	Rp 52.500.000	15	Rp 54.370.000	17
19	BD	CMO trainee	Rp 35.000.000	10	Rp 36.543.000	10
20	AD	CMO trainee	Rp 35.000.000	10	Rp 35.426.000	10
21	HK	CMO trainee	Rp 35.000.000	10	Rp 35.769.000	10
22	AC	CMO trainee	Rp 35.000.000	10	Rp 33.367.500	9
23	DD	CMO trainee	Rp 35.000.000	10	Rp 35.432.000	10
24	AS	CMO trainee	Rp 35.000.000	10	Rp 35.675.400	10
Jumlah target					Rp 3.363.733.600	691

April

No	Nama	Jabatan	Target		Pencapaian Target	
			Pencairan	Point	Pencairan	Point
1	AB	Team Leader CMO	Rp 300.000.000	120	Rp 300.879.700	118
2	AS	Team Leader CMO	Rp 300.000.000	120	Rp 298.600.000	120
3	GS	Team Leader CMO	Rp 300.000.000	120	Rp 300.987.500	115
4	DH	Team Leader CMO	Rp 300.000.000	120	Rp 300.000.000	110
5	DW	Account Officer (AO)	Rp 300.000.000	0	Rp 320.000.000	
6	HC	Account Officer (AO)	Rp 300.000.000	0	Rp 296.000.000	
7	HN	Account Officer	Rp 300.000.000	0	Rp 300.564.700	

		(AO)				
8	RS	Account Officer (AO)	Rp 300.000.000	0	Rp 354.000.000	
9	YH	CMO senior	Rp 70.000.000	20	Rp 75.000.000	21
10	SW	CMO senior	Rp 70.000.000	20	Rp 74.800.000	20
11	DS	CMO senior	Rp 70.000.000	20	Rp 70.985.457	20
12	RD	CMO senior	Rp 70.000.000	20	Rp 71.359.000	20
13	GL	CMO senior	Rp 70.000.000	20	Rp 68.976.430	19
14	HH	CMO junior	Rp 52.500.000	15	Rp 52.500.000	15
15	TH	CMO junior	Rp 52.500.000	15	Rp 52.480.000	16
16	AJ	CMO junior	Rp 52.500.000	15	Rp 52.398.000	14
17	DZ	CMO junior	Rp 52.500.000	15	Rp 51.500.000	15
18	AJ	CMO junior	Rp 52.500.000	15	Rp 50.987.600	15
19	BD	CMO trainee	Rp 35.000.000	10	Rp 34.800.000	9
20	AD	CMO trainee	Rp 35.000.000	10	Rp 34.678.900	10
21	HK	CMO trainee	Rp 35.000.000	10	Rp 35.000.000	10
22	AC	CMO trainee	Rp 35.000.000	10	Rp 33.890.000	9
23	DD	CMO trainee	Rp 35.000.000	10	Rp 34.980.000	10
24	AS	CMO trainee	Rp 35.000.000	10	Rp 33.000.000	10
Jumlah target					Rp 3.298.367.287	696

Mei

No	Nama	Jabatan	Target		Pencapaian Target	
			Pencairan	Point	Pencairan	Point
1	AB	Team Leader CMO	Rp 300.000.000	120	Rp 298.765.000	110
2	AS	Team Leader CMO	Rp 300.000.000	120	Rp 298.600.000	120
3	GS	Team Leader CMO	Rp 300.000.000	120	Rp 300.000.000	120
4	DH	Team Leader CMO	Rp 300.000.000	120	Rp 298.760.000	120
5	DW	Account Officer (AO)	Rp 300.000.000	0	Rp 300.000.000	
6	HC	Account Officer (AO)	Rp 300.000.000	0	Rp 289.000.000	
7	HN	Account Officer (AO)	Rp 300.000.000	0	Rp 300.000.000	
8	RS	Account Officer (AO)	Rp 300.000.000	0	Rp 333.987.000	
9	YH	CMO senior	Rp 70.000.000	20	Rp 73.500.000	20
10	SW	CMO senior	Rp 70.000.000	20	Rp 70.987.000	20
11	DS	CMO senior	Rp 70.000.000	20	Rp 70.000.000	20
12	RD	CMO senior	Rp 70.000.000	20	Rp 69.876.000	20
13	GL	CMO senior	Rp 70.000.000	20	Rp 68.976.000	20
14	HH	CMO junior	Rp 52.500.000	15	Rp 52.500.000	15
15	TH	CMO junior	Rp 52.500.000	15	Rp 50.089.700	15
16	AJ	CMO junior	Rp 52.500.000	15	Rp 51.000.000	15

17	DZ	CMO junior	Rp 52.500.000	15	Rp 51.500.000	15
18	AJ	CMO junior	Rp 52.500.000	15	Rp 50.987.000	15
19	BD	CMO trainee	Rp 35.000.000	10	Rp 34.800.000	10
20	AD	CMO trainee	Rp 35.000.000	10	Rp 34.678.900	10
21	HK	CMO trainee	Rp 35.000.000	10	Rp 32.000.000	10
22	AC	CMO trainee	Rp 35.000.000	10	Rp 33.890.000	10
23	DD	CMO trainee	Rp 35.000.000	10	Rp 35.900.000	10
24	AS	CMO trainee	Rp 35.000.000	10	Rp 34.890.000	10
Jumlah target					Rp 3.234.686.600	705

Juni

No	Nama	Jabatan	Target		Pencapaian Target	
			Pencairan	Point	Pencairan	Point
1	AS	Team Leader CMO	Rp 300.000.000	120	Rp 320.000.000	130
2	GS	Team Leader CMO	Rp 300.000.000	120	Rp 320.000.000	120
3	DH	Team Leader CMO	Rp 300.000.000	120	Rp 300.000.000	120
4	DW	Account Officer (AO)	Rp 300.000.000	0	Rp 300.000.000	
5	HC	Account Officer (AO)	Rp 300.000.000	0	Rp 320.000.000	
6	HN	Account Officer (AO)	Rp 300.000.000	0	Rp 300.000.000	
7	RS	Account Officer (AO)	Rp 300.000.000	0	Rp 310.000.000	
8	YH	CMO senior	Rp 70.000.000	20	Rp 72.000.000	20
9	SW	CMO senior	Rp 70.000.000	20	Rp 71.000.000	22
10	DS	CMO senior	Rp 70.000.000	20	Rp 69.780.000	19
11	RD	CMO senior	Rp 70.000.000	20	Rp 70.986.000	20
12	GL	CMO senior	Rp 70.000.000	20	Rp 71.230.000	20
13	HH	CMO junior	Rp 52.500.000	15	Rp 53.400.000	15
14	TH	CMO junior	Rp 52.500.000	15	Rp 52.579.000	15
15	AJ	CMO junior	Rp 52.500.000	15	Rp 52.340.000	14
16	DZ	CMO junior	Rp 52.500.000	15	Rp 52.670.000	15
17	AJ	CMO junior	Rp 52.500.000	15	Rp 52.500.000	15
18	BD	CMO trainee	Rp 35.000.000	10	Rp 35.500.000	10
19	AD	CMO trainee	Rp 35.000.000	10	Rp 36.700.000	11
20	HK	CMO trainee	Rp 35.000.000	10	Rp 35.890.000	10
21	AC	CMO trainee	Rp 35.000.000	10	Rp 34.789.000	9
22	DD	CMO trainee	Rp 35.000.000	10	Rp 35.430.000	10
23	AS	CMO trainee	Rp 35.000.000	10	Rp 35.000.000	10
Jumlah target					Rp 3.001.794.000	605

Sumber : Bagian Kredit PT BPR Multidana Indonesia, 2012

Pada bulan Januari, dari 26 *Credit Marketing Officer* hanya 11 karyawan yang targetnya tercapai dan 11 karyawan yang mencapai target point. Berarti hanya 42,30% karyawan yang mencapai targetnya. Tentunya ini masih sangat jauh dengan target yang ditetapkan oleh manajemen. Selanjutnya, pada bulan Februari mengalami kenaikan karena ada 14 karyawan yang mencapai targetnya namun mengalami penurunan dalam pencapaian point karena hanya ada 5 karyawan yang mencapai target pointnya. Tentunya sesuai dengan peraturan manajemen jika CMO mendapatkan kuantitas bendera merah selama 2 kali berturut – turut maka CMO tersebut, bersedia mengundurkan diri. Maka pada bulan Februari ada 2 CMO yang dikeluarkan karena tidak tercapainya target point mereka.

Pada bulan Maret, mengalami kenaikan kembali karena ada 19 karyawan dari 24 karyawan yang mencapai target. Berarti lebih besar dari pada bulan Februari yang hanya mencapai 53,85% karyawan yang mencapai target sekarang pada bulan Maret mencapai 79,15% karyawan yang mencapai target dan pencapaian target pointnya pun ada 17 karyawan yang mencapai target.

Selanjutnya, pada bulan April mengalami penurunan kembali karena hanya ada 13 karyawan dari 24 karyawan yang dapat mencapai targetnya dan 12 karyawan yang mencapai target point. Berarti hanya 54,50% karyawan yang dapat mencapai targetnya. Namun pada bulan Mei ada 1 karyawan yang 2 kali berturut turut tidak dapat mencapai

target pointnya sehingga ia diperkenankan untuk mengundurkan diri selain itu, pada bulan mei juga target para karyawan mengalami penurunan karena hanya ada 10 karyawan yang mencapai targetnya namun ada 18 orang yang dapat mencapai target pointnya.

Pada bulan Juni mengalami kenaikan kembali karena ada 19 karyawan dari 23 CMO yang dapat mencapai targetnya. Sedangkan, pencapaian target point hanya ada 13 karyawan yang dapat mencapai pointnya. Berarti pada bulan Juni mengalami kenaikan sebesar 79,15% karyawan yang mencapai target dari sebelumnya pada bulan mei yang hanya 41,65% karyawan yang mencapai target. Dapat disimpulkan bahwa pencapaian target para karyawan masih belum sepenuhnya optimal karena terbukti selama 6 bulan berturut - turut ada 3 karyawan yang tidak dapat mencapai target point dalam 2 kali berturut – turut sehingga mereka harus mengundurkan diri. Sehingga para karyawan perlu meningkatkan kinerja nya kembali agar target mereka dapat tercapai dengan maksimal.

Uraian diatas menunjukkan bahwa efektivitas kerja karyawan bagian kredit belum sepenuhnya optimal dikarenakan kurangnya pengetahuan mengenai prosedur kredit dan produk kredit yang ditetapkan oleh manajemen. Dapat terlihat bahwa PT BPR Multidana Indonesia khususnya bagian kredit yang mengelola penyaluran kredit terhadap masyarakat, sedang dihadapkan pada permasalahan mengenai belum

tercapainya target pada karyawan yang ditetapkan oleh manajemen perusahaan.

Oleh karena itu, kondisi ini memberikan peluang kepada ilmu manajemen sumber daya manusia untuk melakukan studi mengenai faktor – faktor yang dapat mempengaruhi efektivitas kerja karyawan. Menurut M.Manullang (2004 : 198), menyebutkan bahwa “Manajemen sumber daya manusia adalah seni dan ilmu pengadaan, pengembangan dan pemanfaatan SDM sehingga tujuan perusahaan dapat direalisasikan secara daya guna dan kegairahan kerja dari semua kerja”. Dengan demikian efektivitas kerja merupakan salah satu aspek kajian penting dalam ilmu manajemen sumber daya manusia.

Banyak faktor yang menyebabkan belum sepenuhnya pencapaian target karyawan dapat tercapai. Hal ini sesuai yang diungkapkan oleh Dydiet Hardjito (1997:65), bahwa keberhasilan organisasi mencapai tujuannya dipengaruhi oleh komponen-komponen organisasi meliputi :

- (1) Struktur;
- (2) Tujuan;
- (3) Manusia;
- (4) Hukum;
- (5) Prosedur pengoperasian yang berlaku (Standard Operating Procedure);
- (6) Teknologi;
- (7) Lingkungan;
- (8) Kompleksitas;
- (9) Spesialisasi;
- (10) Kewenangan;
- (11) Pembagian tugas.

Kondisi seperti ini tentu tidak boleh dibiarkan terus terjadi, karena PT BPR Multidana Indonesia merupakan salah satu perusahaan yang dapat meningkatkan perekonomian melalui UMKM (Usaha Mikro Kecil dan Menengah) karena hampir 90% kegiatan perekonomian di Indonesia

ditopang oleh sektor UMKM. Oleh karena itu, perlu dicari jalan keluarnya, salah satunya adalah dengan tersedianya standar operasional prosedur (SOP) yang diterapkan oleh PT BPR Multidana Indonesia terhadap seluruh bagian khususnya bagian kredit yang dapat mempengaruhi pencapaian kerja karyawannya.

Belum optimalnya efektivitas kerja PT BPR Multidana Indonesia (bagian kredit) selama ini, sebagaimana ditunjukkan oleh fenomena – fenomena yang terjadi salah satunya dengan rendahnya pencapaian target para karyawan (tabel 1.1), diduga karena masih belum optimalnya penerapan standar operasional prosedur (SOP).

Fenomena – fenomena tersebut juga mengindikasikan bahwa PT BPR Muultidana Indonesia belum sepenuhnya dapat mewujudkan tujuan organisasi yang dikehendaki. Tujuan yang dikehendaki oleh organisasi sebenarnya tidak lain merupakan tujuan dari standar operasional prosedur (SOP) itu sendiri. Sebab setiap kegiatan perusahaan, termasuk penerapan standar operasional prosedur (SOP), pada dasarnya selalu mempunyai tujuan tertentu. Oleh karena itu penerapan standar operasional prosedur (SOP) diperlukan dalam usaha pencapaian suatu tujuan.

Berkaitan dengan pentingnya penerapan Standar operasional prosedur (SOP) dalam usaha pencapaian tujuan perusahaan, Rudi M Tambunan (2008:2) menyebutkan bahwa untuk melakukan kegiatan – kegiatannya dengan efektif dan efisien organisasi membutuhkan suatu

prosedur operasi standar atau yang lazim disebut *standard operating procedurs* (SOP).

Oleh karena itu dalam upaya memahami dan memecahkan masalah fenomena belum optimalnya efektivitas kerja karyawan pada bagian kredit PT BPR Multidana Indonesia dan hubungannya dengan masalah penerapan standar operasional prosedur (SOP), maka diperlukan pendekatan tertentu untuk memecahkan masalah tersebut, dan berdasarkan permasalahan yang dikaji maka pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan perilaku organisasi.

Mengacu kepada keseluruhan paparan diatas, dan dalam upaya memahami dan memecahkan masalah belum optimalnya efektivitas kerja karyawan pada bagian kredit PT BPR Mutlidana Indonesia, maka perlu dan penting dilakukan penelitian tentang pengaruh standar operasional prosedur terhadap efektivitas kerja karyawan. Inilah yang menarik penulis untuk mengadakan penelitian, dan selanjutnya akan dituangkan dalam bentuk skripsi dengan judul : **“Pengaruh Standar Operasional Prosedur Kredit Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan Pada Bagian Kredit Di PT BPR Multidana Indonesia”**.

1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

Inti kajian dalam penelitian ini adalah masalah efektivitas kerja karyawan PT BPR Multidana Indonesia, khususnya efektivitas kerja dalam bidang kredit. Aspek tersebut diduga sebagai kekuatan strategis yang perlu dibina dan dikembangkan secara simultan untuk menciptakan organisasi yang baik. Oleh karena itu perlu adanya suatu pendekatan tertentu terhadap karyawan dalam rangka mengembangkan efektivitas kerjanya.

Banyak faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja diantaranya, kualitas kerja, kuantitas kerja, dan pemanfaatan waktu. Dan berdasarkan hasil kajian secara empirik terhadap faktor – faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja karyawan PT BPR Multidana Indonesia, diduga faktor determinan yang paling berpengaruh terhadap efektivitas kerja adalah masalah standar kerja operasional (SOP). Oleh karena itu masalah efektivitas kerja dalam penelitian ini akan dikaji dalam perspektif standar kerja operasional.

Masalah yang akan dipecahkan dalam penelitian ini, dirumuskan dalam pernyataan masalah (*problem statment*), sebagai berikut : “Standar Operasional Kerja yang diterapkan belum dilaksanakan secara optimal, dan hal ini menyebabkan efektivitas kerja karyawan dalam bidang kredit relatif rendah. Kondisi semacam ini harus segera ditanggulangi bila tidak, akan menimbulkan kredit macet yang nantinya akan berdampak pada perusahaan menjadi dilikuidasi”.

Berdasarkan pernyataan masalah (*problem statement*) di atas, masalah dalam penelitian ini secara spesifik dirumuskan dalam pertanyaan penelitian (research question) sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran tingkat kualitas standar operasional kerja yang diterapkan oleh bagian kredit PT BPR Multidana Indonesia.
2. Bagaimana gambaran tingkat efektivitas kerja karyawan yang dilakukan oleh para karyawan bagian kredit PT BPR Multidana Indonesia.
3. Adakah pengaruh standar operasional kerja dengan efektivitas kerja karyawan pada bagian kredit di PT BPR Multidana Indonesia.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk memperoleh pengetahuan dan melakukan kajian secara ilmiah tentang penerapan SOP kredit terhadap efektivitas kerja dalam meningkatkan kolektibilitas di PT BPR Multidana Indonesia. Analisis tersebut diperlukan : Untuk mengetahui pengaruh SOP kredit yang telah ditetapkan oleh PT BPR Multidana Indonesia terhadap efektivitas kerja karyawan.

Secara khusus, tujuan yang ingin dicapai melalui penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui bagaimana gambaran tingkat kualitas SOP kredit yang diterapkan oleh PT BPR Multidana Indonesia.

2. Mengetahui bagaimana gambaran tingkat efektivitas kerja karyawan di PT BPR Multidana Indonesia.
3. Mengetahui adakah pengaruh SOP kredit terhadap efektivitas kerja karyawan di PT BPR Multidana Indonesia.

1.4 Kegunaan Penelitian

Jika tujuan penelitian yang dikemukakan diatas dicapai, penelitian ini akan memberikan dua macam kegunaan, yaitu kegunaan teoritis dan kegunaan praktis. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis dan praktis. Secara teoritis, adapun bagi penulis, penelitian ini diharapkan bisa menjadi tambahan pengetahuan mengenai bagaimana teori-teori standar operasional prosedur dan efektivitas kerja diaplikasikan di lapangan, bagi perusahaan penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan acuan untuk mengembangkan standar operasional prosedur, dan bagi program studi manajemen perkantoran penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap perkembangan ilmu administrasi, khususnya di bidang standar operasional prosedur.

Kegunaan teoritis dari hasil penelitian ini akan memberikan sumbangan bagi ilmu perilaku organisasi. Temuan – temuan ini dapat dijadikan bahan pengembangan teoritik, atau dijadikan bahan kajian untuk mengkaji berbagai teori ilmu perilaku organisasi yang selama ini telah terakumulasi, sehingga dapat melahirkan kembali temuan ilmiah yang telah produktif.

Secara praktis, hasil penelitian ini diantaranya berguna sebagai bahan informasi bagi PT BPR Multidana Indonesia untuk dapat meningkatkan efektivitas kerjanya, sebagai sumbangan pikiran bagi PT BPR Multidana Indonesia mengenai penerapan standar operasional prosedur, sebagai sumbangan bagi para karyawan untuk meningkatkan mutu dan produktivitas kerjanya sehingga tercapai tujuan perusahaan, serta sebagai bahan bagi pembaca atau pihak lain yang membutuhkan informasi dan data yang relevan dari hasil peneliti.

