

# TARGETING PEMBIAYAAN MELALUI KINERJA MARKETING LANDING DI BMT DANA BAROKAH MAGELANG

*Mila Fursiana Salma Musfiroh*

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sains Al-Qur'an, Wonosobo

E-mail: milafursiana@unsiq.ac.id

*Umi Widya Ayu Astuti*

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sains Al-Qur'an, Wonosobo

E-mail: Umiwidya27@gmail.com

## **ABSTRAK**

Kinerja *marketing lending* dalam aktifitasnya adalah menjual produk yang dimiliki oleh lembaga keuangan syariah kepada pihak ketiga (nasabah) untuk memperoleh target pembiayaan yang di tetapkan. Penetapan target pembiayaan yang harus dicapai harus mengalami peningkatan pada tiap periodenya, berdampak terhadap kinerja *marketing lending* sebagai pelaksana aktifitas pembiayaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja *marketing lending* dalam mencapai target pembiayaan dan dampak target pembiayaan terhadap kinerja *marketing lending* di BMT Dana Barokah Magelang. Pengumpulan data melalui wawancara dan dokumentasi dilanjutkan analisis data menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan tahapan menerapkan teori Miles dan Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja *marketing lending* di ukur berdasarkan tingkat kehadiran, tata krama, hubungan antara anggota dan nasabah, dan hasil kerja yang dicapai oleh *marketing lending* yaitu target pembiayaan. Dengan adanya penetapan target pembiayaan memberikan dampak positif dan negatif bagi kinerja *marketing lending*, sehingga memberikan motivasi kepada karyawan, menyadarkan pentingnya tanggung jawab, mempertahankan loyalitas karyawan, dan menambah kepercayaan atasan kepada karyawan. Adanya penetapan target pembiayaan, dengan melihat kondisi sosial ekonomi masyarakat yang sedang sulit menjadi penghalang *marketing lending* dalam mencapai target yang ditetapkan, ditambah dengan persaingan dengan produk bank lain, kurangnya pemahaman marketing terkait produk dan penetapan sasaran target yang kurang tepat tentu menjadikan target pembiayaan semakin sulit dicapai *marketing lending*.

**Kata kunci:** Targeting Pembiayaan, Kinerja, *Marketing Lending*.

## **A. PENDAHULUAN**

Perkembangan bisnis dalam lembaga keuangan syariah semakin berlomba-lomba dalam memperkenalkan produk pembiayaan yang dimiliki sebagai jalan keluar untuk masyarakat yang sedang membutuhkan dana, apalagi saat ini tidak hanya lembaga keuangan syariah saja

namun sudah semakin banyak jenisnya sebagai contoh lembaga pegadaian dan lainnya (Asytuti 2012). Melihat persaingan perusahaan yang bergerak di bidang jasa perbankan semakin maju dalam melangsungkan aktivitas usahanya, setiap lembaga keuangan melakukan segala upaya dalam mempertahankan

eksistensinya di masyarakat dengan menarik perhatian dari nasabah dan berusaha semaksimal mungkin dalam memuaskan nasabah. Kepuasan nasabah merupakan hal pokok yang tidak bisa diabaikan karena termasuk aspek strategis dalam memenangkan persaingan. Dalam hal ini perusahaan dituntut untuk mempunyai sumber daya manusia yang mahir dalam menghadapi persaingan, terkhusus dalam menyalurkan pembiayaan. Sumber daya manusia tersebut disebut sebagai *marketing*, dimana *marketing* mempunyai tugas untuk menawarkan produk yang dimiliki oleh bank kepada nasabahnya.

Lembaga keuangan yang menghasilkan jasa keuangan tentunya juga membutuhkan strategi pemasaran untuk memasarkan produknya (D. Kasmir dan SE 2012). *Marketing lending* dalam kegiatannya adalah menyalurkan dana yang telah dihimpun oleh *marketing funding* kepada pihak ketiga (nasabah). Dari kegiatan tersebut, perusahaan mendapatkan laba ataupun keuntungan dan berkembang secara terus menerus. Dalam prakteknya di dalam lembaga keuangan syariah tugas *marketing lending* adalah pemenuhan kebutuhan *lending*/pembiayaan. Maka dari itu, *marketing lending* mempunyai peranan penting guna mendorong tercapainya pemasaran produk-produk kepada

nasabah. Fungsi dari *marketing* berkaitan erat dengan sumber daya manusia yang merupakan pelaksana dari kegiatan *marketing* tersebut. Belakangan ini di lingkungan bisnis semakin meluas kesadaran bahwasannya sumber daya manusia merupakan unsur dan asset perusahaan yang mempunyai peranan penting. Yang berarti semakin disadari bahwasanya manusia tidak dapat disamakan dengan alat produksi lainnya (Siagian 2005). Sebagai penunjang keberhasilan lembaga bisnis, perlu adanya peningkatan kemampuan bagi sumber daya manusia, mengingat pentingnya sumber daya manusia dalam melangsungkan kegiatan yang ada di lembaga (Anatan 2005). Kemampuan lembaga keuangan juga ditentukan dari kinerja *marketing*-nya. Dengan meningkatnya kinerja *marketing* yang baik maka dapat memberikan kepuasan pelayanan terhadap nasabahnya. Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Kinerja memacu pada presentasi karyawan yang diukur berdasarkan standar atau kriteria yang sudah ditetapkan perusahaan sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya.

Target secara bahasa berarti sasaran atau batas ketentuan dan sebagainya, yang sudah ditetapkan untuk dicapai (Siagian 2005). Menurut Tjiptono dan Chandra

(Tjiptono dan Chandra 2012). Targeting merupakan proses mengevaluasi dan memilih satu ataupun beberapa segmen pasar yang dinilai paling menarik untuk dilayanin dengan program pemasaran spesifik perusahaan. Sehingga targeting atau pasar sasaran merupakan tahapan dimana perusahaan memilih segmen pasar guna dimasuki, kemudian perusahaan bisa menentukan lebih spesifik pasar yang akan dituju. Jadi target pembiayaan yang dimaksud disini adalah sasaran atau ketentuan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan atau lembaga keuangan syariah terkait dengan besaran jumlah *lending* yang harus dipenuhi atau dicapai oleh *marketing* selaku petugas pembiayaan dalam suatu periode. Penetapan target *lending* atau pembiayaan sangat sensitif. Pembiayaan merupakan istilah yang digunakan dalam bank syariah, sebagaimana dalam bank konvensional disebut dengan kredit (Dahlan 2012). Pembiayaan adalah aktivitas bank syariah dalam menyalurkan dana kepada pihak lain berdasarkan prinsip syariah. Penyaluran dana dalam bentuk pembiayaan didasarkan kepada kepercayaan yang diberikan oleh pemilik dana terhadap pengguna dana. Pemilik dana percaya terhadap penerima dana, bahwa dana dalam bentuk pembiayaan mendapat kepercayaan dari pemberi pembiayaan sehingga si penerima

pembiayaan mempunyai kewajiban untuk mengembalikan dana atau pembiayaan yang telah diterimanya sesuai dengan jangka waktu yang sudah ditetapkan dalam akad pembiayaan (Ismail 2017).

Secara umum penetapan target *lending* melihat kondisi sosial ekonomi masyarakat. Penetapan target akan terus diiringi dengan pemberian *reward* atau kompensasi jika target yang ditentukan telah dicapai oleh karyawan bagian marketing. Kompensasi merupakan hal yang penting, yang menjadi dorongan atau motivasi utama seorang karyawan untuk bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan menggunakan pengetahuan, keterampilan, tenaga serta waktu, bukan hanya untuk membaktikan atau mengabdikan diri kepada perusahaan, namun ada tujuan lain yakni imbalan atau balas jasa atas hasil yang sudah diberikan. Dalam konteks perbankan, *reward* atau Kompensasi biasanya diberikan dalam bentuk uang tunai (Suwanto dan Juni 2011).

Lembaga keuangan syariah yang dalam aktivitasnya menyalurkan dana kepada masyarakat tentunya akan menargetkan jumlah penyaluran dana yang harus dilakukan pada periode tertentu kepada para petugas penyaluran dan yaitu *marketing lending* atau biasa disebut dengan AO (*account officer*). Setiap AO akan diberikan target tertentu

oleh lembaga keuangan syariah mengenai berapa jumlah pembiayaan atau penyaluran dana yang harus direalisasikan pada periode tertentu sebagai acuan dalam melakukan pekerjaan. Salah satu lembaga keuangan syariah tersebut adalah BMT Dana Barokah Muntilan. Sebagaimana keterangan Tikno Setyawan selaku Pimpinan di BMT Dana Barokah menjelaskan bahwa target yang harus dicapai setiap tahunnya meningkat dan terus naik baik yang disalurkan maupun yang dihimpun (Setiawan 2022). Data yang diperoleh dari BMT Dana Barokah dari tahun 2019-2021 disajikan dalam Tabel 1.

pandemi Covid-19 memang berpengaruh bagi marketing dalam menyalurkan dana karena dengan adanya pandemi ini interaksi secara langsung dengan masyarakat dibatasi, hal ini membuat ruang gerak *marketing* dalam memasarkan produk pembiayaan sulit. Apalagi selama ini metode yang digunakan dalam memasarkan masih dengan metode mulut ke mulut (*word of mouth*), banyak nasabah yang belum mengetahui perbedaan antara pembiayaan konvensional dan syariah. Hal ini memberikan kekhawatiran bagi *marketing* dalam menyalurkan pembiayaan. Pemberian target tentunya juga

Tabel 1.  
 Realisasi Pembiayaan Pembiayaan

NO	TAHUN	DANA PEMBIAYAAN
1.	2019	Rp. 5.764.873.000
2.	2020	Rp. 4.993.183.000
3.	2021	Rp. 5.037.720.000

Sumber: Laporan Tahunan,2022.

Tabel 1 menunjukkan bahwa jumlah riil dana pembiayaan di BMT Dana Barokah Magelang mengalami penurunan dan kenaikan. Terlihat dari 2019-2020 terjadi penurunan dan dari 2020-2021 terjadi kenaikan, dimana kondisi tersebut artinya menunjukkan *fluktuasi* (naik-turun). Menurut (Mubaroq 2022b) selaku AO (Account Officer) mengatakan melihat kondisi dua tahun kemarin terjadi

mempunyai dampak terhadap kinerja para karyawan bagian *marketing* karena marketing merupakan bagian pelaksana dari kegiatan tersebut. Meskipun tujuan dari penetapan target itu baik, namun dampak yang dihasilkan belum tentu baik. Ketika jumlah target yang ditetapkan selaras dengan kondisi realitas ekonomi yang dihadapi, tentu dampaknya juga akan baik bagi karyawan, namun jika

penetapan target itu dinilai tidak sesuai dengan kondisi ekonomi yang dihadapi, maka tidak menutup kemungkinan karyawan akan mengabaikan aspek kehati-hatian dalam melakukan analisis pembiayaan demi mencapai target yang sudah ditetapkan oleh perusahaan.

Penurunan pencapaian target pembiayaan di BMT Dana Barokah disebabkan; karena target yang ditentukan sulit ditempuh melihat kondisi ekonomi masyarakat selama dua tahun di masa pandemic Covid-19 mengalami penurunan. Adanya penargetan memberikan kekhawatiran kinerja tim *marketing* menjadi kurang efektif dan; pelaksanaan *marketing* menjadi terhambat karena intensitas bertemu nasabah yang dibatasi sehingga pemilihan kepada nasabah kurang selektif. Sebagaimana penelitian (Riandika 2019) menyatakan bahwa target *lending* yang ditetapkan oleh bank syariah memiliki dampak positif dan juga negatif bagi kinerja *marketing*. Adapun penelitian (Agustin 2021) menunjukkan bahwa Staff *marketing* BMT Taruna Sejahtera KC Babadan cukup baik dalam hal pencapaian target dan pelayanan yang diberikan staff *marketing* kepada anggota dan penelitian (Hanifah 2020) menyatakan *marketing mix* dapat meningkatkan pencapaian target produk pembiayaan BSM Implan.

Berdasarkan latar belakang tersebut maka rumusan masalah dalam penelitian yaitu: 1) Bagaimana Kinerja *Marketing Lending* dalam mencapai target pembiayaan BMT Dana Barokah Muntilan Magelang? dan 2) Bagaimana dampak target pembiayaan terhadap kinerja *marketing lending* BMT Dana Barokah Muntilan?

Jenis penelitian yang digunakan adalah *field research* (penelitian lapangan) yaitu langsung terjun ke lapangan guna mengumpulkan dan menggali data serta menggali permasalahan yang akan diteliti sehingga diperoleh data-data yang diperlukan dengan menggunakan metode pendekatan kualitatif (Sugiyono 2017). Pengumpulan data dilakukan langsung terjun ke lapangan guna meneliti kinerja *marketing lending* dalam mencapai target pembiayaan di BMT Dana Barokah melalui wawancara tidak berstruktur dimana peneliti bebas bertanya tanpa menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan data. Pedoman hanya menggunakan garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan (Suliyanto 2018) dan dokumentasi yaitu dengan mencari data, mengumpulkan, mengklarifikasi, mempelajari dan menggunakan cara mengenai hal-hal atau variabel, berupa catatan ataupun berkas-

berkas penting dan sebagainya yang terkait dengan masalah yang akan diteliti sehingga memperoleh data yang lengkap dan bukan berdasarkan perkiraan melalui internet, buku, jurnal dan dokumen yang berasal dari dokumen atau arsip yang dimiliki oleh BMT Dana Barokah yang berhubungan dengan penelitian. Keabsahan data dilakukan guna membuktikan apakah penelitian yang telah dilakukan sudah merupakan penelitian ilmiah sekaligus dibutuhkan guna menguji data yang sudah diperoleh menggunakan teknik triangulasi sumber yakni menggali kebenaran informasi tertentu melalui berbagai metode dan sumber perolehan data dari pada pihak BMT Dana Barokah. Analisis data menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan tahapan berdasarkan teori Miles dan Huberman yaitu, reduksi data, display data, dan verifikasi data (Sugiyono 2015).

## **B. HASIL TEMUAN DAN PEMBAHASAN**

### **1. Potensi Digitalisasi Wakaf Era Society 5.0 di Indonesia**

BMT Dana Barokah bergerak dalam lembaga keuangan mikro syariah. Keberhasilan BMT ditentukan oleh kinerja (hasil kerja) staff *marketing*. Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggungjawab yang diberikan dalam

suatu periode tertentu (K. Kasmir 2016). Fungsi dan peran *Marketing lending* di dunia perbankan secara garis besar adalah menyalurkan kembali dana yang sudah dihimpun oleh *marketing funding* kepada masyarakat, instansi, pihak swasta dalam bentuk simpanan atau pembiayaan.

Menurut (Widiyani 2020), tugas dan tanggung jawab *marketing lending* adalah (a) Bertanggung jawab atas pencapaian target; (b) Menjual produk; (c) Mengelola hubungan baik dengan nasabah; (d) Memiliki kemampuan dalam menganalisis pembiayaan; (d) Memproses dan merealisasikan pembiayaan; dan (e) Menjaga nama baik perusahaan.

Penilaian kinerja sangat diperlukan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berhubungan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil termasuk tingkat kehadiran (Suwanto dan Juni 2011). Kinerja *marketing lending* dapat dilihat dari pencapaian targetnya, tata krama, kehadiran dan hubungan baik antara nasabah dan *staff marketing lending* (Setiawan 2022).

Dalam pelaksanaan di lapangan, BMT Dana Barokah melihat baik atau tidaknya berdasarkan kinerja *marketing lending* dari pencapaian target, tata krama, absensi dan hubungan yang baik dengan anggota dan staff *marketing lending*, namun lebih dominan terhadap hasil

yang telah dicapai dalam memperoleh target, target yang dimaksud di sini adalah target pembiayaan artinya dikatakan baik apabila hasil yang diperoleh oleh *marketing lending* tidak terjadi penurunan, penilaian juga diukur berdasarkan tingkat kehadiran karyawan karena tingkat kehadiran dapat menggambarkan kedisiplinan karyawan dalam bekerja, dan tata krama karyawan karena perilaku juga menjadi penilaian kinerja pegawai yang cukup penting bagi perusahaan, serta

akan diberikan sanksi berupa *punishment* (hukuman).

Penetapan target di BMT Dana Barokah ditetapkan berdasarkan kesepakatan dengan *funding*, dilaksanakan setiap rapat evaluasi bulanan melihat dari pemaparan data *lending* sebelumnya. Dengan perhitungan 70% aset bank, 20% dana cadangan dan 10% dana cash operasionalnya. Sedangkan pembahasan mengenai besaran ketentuan untuk target yang dilempar tiap tahunnya adalah 5 M. Kemudian untuk penetapan target yang

Tabel 2.  
Data Realisasi Pembiayaan dan Angsuran  
Tahun 2019-2021

Tahun	Debit	Kredit	Outstanding
2019	5.033.055.500	5.764.873.000	9.429.854.500
2020	5.093.527.000	4.995.183.000	9.349.510.500
2021	4.996.981.500	5.037.720.000	9.399.249.000

Sumber: Laporan Tahunan, 2022.

hubungan antar anggota dan karyawan yang baik menunjukkan hasil kerja yang diperoleh oleh *marketing lending*. Dengan tercapainya target tersebut sebagai bentuk terlaksananya tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada *marketing lending*, maka akan berimbas terhadap umpan balik yang akan diberikan oleh BMT yaitu berupa bonus atau tunjangan sesuai dengan kinerja *marketing lending*. Untuk *marketing lending* yang tidak mampu memenuhi ketentuan target maka

dihimpun pertahunnya tidak tetap selalu berubah-ubah karena dilihat dari dana realisasi pembiayaan dibagi dengan asumsi tenor 36 bulan ditambah 1,5% dana terealisasi, kemudian hasil ditambah dengan dana realisasi yang dihitung. Data Realisasi Pembiayaan dan Angsuran Tahun 2019-2021 Bmt Dana Barokah Magelang disajikan dalam Tabel 2.

Dilihat dari tahun 2019 data yang berhasil disalurkan adalah Rp. 5.764.873.000 artinya ditahun 2019 target berhasil dicapai, untuk tahun 2020 target

yang berhasil disalurkan adalah Rp.4.995.183.000 artinya target tidak berhasil di capai atau adanya penurunan, dan untuk tahun 2021 target yang berhasil di capai adalah Rp.5.037.720.000 yang berarti target tercapai atau ada kenaikan dari tahun sebelumnya. Dimana kondisi ini disebut fluktuatif (naik-turun).

Dilihat dari tahun 2019 dana realisasi yang diperoleh adalah Rp.5.764.873.000, untuk target yang harus dihimpun di tahun 2019 adalah Rp.6.011.481.456 dan yang berhasil dihimpun Rp. 5.033.055.500 yang artinya ditahun 2019 untuk target yang dilempar tidak terlampaui. Tahun 2020 dana realisasi yang diperoleh adalah Rp.4.995.183.000, untuk target yang harus dihimpun di tahun 2020 adalah Rp.5.203.865.828 dan yang berhasil dihimpun Rp. 5.093.527.000 yang artinya target di tahun 2020 tidak tercapai atau tidak terlampaui. Tahun 2021 dana realisasi yang diperoleh Rp. 5.037.720.000, untuk target yang harus dihimpun ditahun 2021 adalah Rp.5.253.222.467 dan yang berhasil dihimpun adalah Rp. 4.996.981.500 yang artinya ditahun 2020 tidak terlampaui atau tidak tercapai. Dimana kondisi ini berarti untuk pencapaian target yang di himpun dari tahun 2019-2021 tidak ada yang tercapai atau terlampaui.

Dilihat bahwa saldo akhir di tahun 2020 sebesar Rp.9.349.510.500

dibandingkan dengan sisa saldo pembiayaan akhir tahun 2019 sebesar Rp.9.429.854.000. Berarti ada penurunan outstanding (Rp.80.344.000). Sedangkan saldo akhir pembiayaan ditahun 2021 sebesar Rp.9.399.249.000 dibandingkan dengan sisa saldo pembiayaan ditahun 2020 sebesar Rp.9.349.510.500. berarti ada kenaikan outstanding (Rp.49.738.500). melihat dari data yang sudah dipaparkan bahwa untuk pembiayaan di BMT Dana Barokah masih mengalami kenaikan dan penurunan yang dimana kondisi seperti ini artinya *fluktuasi* (naik turun).

Penetapan target pembiayaan bagi BMT Dana Barokah untuk saat ini, besaran target yang ditetapkan dirasa berat untuk karyawan *Marketing Lending* di masa pandemi Covid-19 (Mubaroq 2022a). Hal ini bukan tanpa alasan, setidaknya ada beberapa kendala yang menyulitkan dalam mencapai target pembiayaan yang sudah ditetapkan, di antaranya:

a. Sasaran dan tujuan target kurang tepat.

Dengan adanya pandemi Covid-19 yang terjadi dua tahun ini, marketing lending kesulitan dalam menjual produk dan mengembalikan dana yang sudah dilemparkan disebabkan oleh proses pemasaran yang dibatasi karena tidak dianjurkan untuk berinteraksi dengan orang lain, hal ini membuat marketing lending kurang selektif

dalam memilih nasabah. Sehingga *marketing lending* kurang mengabaikan prinsip pemberian pembiayaan

b. Persaingan produk dengan bank lain.

Persaingan dengan produk bank lain merupakan salah satu faktor eksternal yang dialami, kondisi ini marketing kerap kesulitan memasarkan produknya karena produk syariah lebih mahal dibanding dengan produk konvensional yang lebih menjanjikan, sehingga masyarakat lebih tergiur dengan produk bank lain yang relatif dianggap lebih meringankan nasabah.

c. Kondisi ekonomi masyarakat yang sedang sulit.

Kondisi ekonomi masyarakat juga berpengaruh terhadap kemampuan lending Bank syariah, melihat kondisi ekonomi mengalami penurunan dimasa Covid-19 tentu menjadi kendala bagi marketing. Ketika daya beli masyarakat itu rendah, maka masyarakat akan enggan untuk berpendapat meminjam dana di bank syariah, dan kemudian untuk berada di posisi aman dngan menikmati penghasilan sehari-hari mereka.

d. Marketing tidak menguasai terkait dengan produk.

Melihat sumber daya internal yang ada di bank, ada beberapa dari marketing yang belum menguasai

secara detail mengenai produk-produk yang ada di BMT Dana Barokah, serta kurang mampu dalam memasarkan produk.

Dari empat faktor tersebut menjadikan karyawan divisi *marketing* merasa berat dalam mencapai target yang telah ditetapkan. Dengan jumlah penetapan jumlah target, ini menyulitkan divisi *marketing* apabila tidak diikuti dengan kondisi ekonomi masyarakat yang baik serta inovasi produk-produk yang lebih bisa bersaing dan peningkatan pengajaran Sumber Daya Manusia bagian *Marketing Lending*. Jika kondisi ini terus berlanjut, maka akan berdampak negatif bagi karyawan divisi *marketing*, dan dampak terburuknya adalah karyawan yang mempunyai titik jenuh tidak menutup kemungkinan untuk berhenti bekerja atau *resign*.

Untuk memenuhi kinerja seseorang membutuhkan dorongan yang kuat dari keluarga atau rekan kerja. Dorongan tersebut dapat memotivasi seseorang untuk mencapai hasil kerja yang baik. Tidak hanya dorongan ataupun motivasi, kemampuan marketing juga bisa mempengaruhi seberapa berhasilnya tugas yang telah marketing jalankan. Hal ini juga sependapat dengan penjelasan dari R. Tikno setyawan selaku manajer cabang di BMT Dana Barokah mengatakan bahwa faktor yang

mempengaruhi kinerja *marketing lending* yaitu faktor kemampuan, motivasi dan kompensasi (Setiawan 2022).

Hal ini sejalan dengan yang dipaparkan oleh kasmir, faktor yang mempengaruhi kinerja dalam mencapai target diantaranya (K. Kasmir 2016):

a. Kompetensi/Kemampuan

Kemampuan yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar dan sesuai dengan yang ditetapkan.

b. Pengetahuan tentang pekerjaan.

Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang bagus.

c. Rancangan kerja

Rancangan kerja akan memudahkan pegawai dalam mencapai tujuannya.

d. Kepribadian atau karakter

Kepribadian atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lain. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik.

e. Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan).

f. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggungjawab yang diberikannya.

g. Gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Dalam praktiknya gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan sesuai dengan kondisi organisasinya.

h. Budaya organisasi

Budaya organisasi merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan.

i. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan.

j. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja adalah suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat

berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

k. Loyalitas

Loyalitas adalah kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja. Kesetiaan itu ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perudahaannya dalam kondisi kurang baik.

l. Komitmen

Komitmen adalah kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.

m. Disiplin kerja

Disiplin kerja adalah usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat.

Hasil wawancara dengan narasumber menunjukkan adanya empat faktor yang mempengaruhi kinerja *marketing lending* di BMT Dana Barokah Magelang, yaitu faktor kemampuan, faktor motivasi, faktor kompensasi dan faktor lingkungan kerja (Mubaroq 2022a):

a. Faktor Kemampuan

Seorang *marketing lending* penting mempunyai kecakapan yang baik, dengan kecakapan yang dimiliki memudahkan *marketing lending* dalam

menawarkan produk yang ada di BMT Dana Barokah, terutama produk pembiayaan. Kecakapan dapat dilihat dari pengalaman dan latar belakang pendidikan. Pengalaman yang dimiliki juga sangat penting dalam menentukan hasil kerja untuk kedepannya. Pengalaman yang dimiliki pasti selalu berbeda anatar satu dengan lainnya seperti pengetahuan mengenal karakter anggota dan cara pelayanannya jika mendapati nasabah yang kurang baik. Sehingga bagi *marketing lending* memiliki pendidikan yang cukup baik juga dapat membantu dalam mencapai tugas sesuai dengan pengetahuan yang dimilkinya.

b. Faktor Motivasi

Motivasi yang baik tentu akan mempengaruhi hasil yang dicapainya. Kinerja yang baik tentunya mendapat dorongan yang baik dari dalam maupun dari luar. Motivasi dari dalam didapat dari orang tua atau keluarga. Keluarga pastinya akan merasakan hasil yang diberikan oleh BMT. Sedangkan motivasi luar di peroleh dari bagaimana lingkungan tempat kerja. Dorongan yang diberikan oleh manager seta rekan kerja tentu dapat membantu *marketing* dalam menentukan baik tidaknya kinerja tersebut. walaupun rekan kerja juga

menjadi lawan kerja, namun di BMT Dana Barokah, staff *marketing lending* saling support satu sama lain.

c. Faktor Kompensasi

Faktor kompensasi juga dapat membantu meningkatkan kinerja *marketing lending*. Kompensasi diberikan sesuai dengan hasil kerja yang diberikan kepada BMT Dana Barokah berupa bonus ataupun tunjangan. Bonus yang diberikan setiap bulannya akan berbeda antara staff *marketing* satu dengan yang lain sesuai dengan kinerja yang diberikan.

d. Faktor Lingkungan Kerja

Lingkungan tempat bekerja menjadi peranan penting untuk seorang karyawan, dimana lingkungan menjadi faktor dalam pelaksanaan kinerja karyawan tersebut, jika lingkungan tempat kerja nyaman, maka seseorang orang pegawai ataupun karyawan juga nyaman dalam bekerja, dan hasilnya juga dapat diperoleh dengan maksimal dan bisa memuaskan perusahaan, lingkungan tempat bekerja ini sangat berperan dalam pelaksanaan kerja untuk karyawan, jika lingkungan nyaman maka karyawan pun nyaman dalam bekerja.

## 2. Dampak *Target Lending* terhadap Kinerja *Marketing Lending*

Dengan adanya kebijakan penetapan target *lending* tentu berdampak bagi bank syariah terlebih kepada kinerja *marketing lending* sendiri. Meskipun target *lending* dirasa berat untuk dicapai, akan tetapi dengan adanya terget *lending* karyawan mempunyai acuan dalam melakukan pekerjaan. Dengan adanya tuntutan target *lending*, maka akan muncul etos kerja dalam diri karyawan dimana karyawan akan melakukan pekerjaan secara maksimal untuk mencapai hal yang sudah ditetapkan oleh bank (Mubarq 2022a).

Penetapan target *lending* ini, tentu memiliki dampak bagi para pelaksana kegiatan penyaluran dana yaitu karyawan divisi *marketing*. *Marketing lending* menjadi divisi yang paling merasakan dampak dengan adanya penetapan besaran target pembiayaan dalam bank, baik dari dampak negatif maupun positifnya. Hal ini dikarenakan meski tujuan yang ditetapkan oleh bank baik namun belum tentu dampak yang dihasilkan baik pula, bukan hanya berdampak positif namun juga berdampak negatif pula. Berikut beberapa dampak positif dan negatif yang muncul dari penetapan target pembiayaan bagi *marketing* sebagai berikut:

a. Dampak Positif

1) Memberikan tambahan motivasi kepada karyawan

Pemberian target, akan diikuti dengan adanya kompensasi atau *reward* untuk karyawan apabila target tercapai, hal ini akan menumbuhkan motivasi kerja dalam diri karyawan untuk mencapai target yang diberikan. Motivasi dalam diri ini yang kemudian akan mempengaruhi kinerja karyawan menjadi lebih baik.

2) Menyadarkan pentingnya tanggung jawab

Waktu dan target yang sudah ditetapkan untuk menyelesaikan pekerjaan membuat karyawan lebih memiliki tujuan yang jelas. Hal ini dapat melatih karyawan agar senantiasa berpegang teguh terhadap tanggung jawab, dengan begitu karyawan akan memiliki etos kerja yang baik bagi dirinya maupun perusahaan.

3) Mempertahankan loyalitas karyawan

Tujuan utama dari adanya kompensasi adalah untuk memberikan motivasi kerja dalam rangka meningkatkan kinerja dan mempertahankan karyawan untuk tetap bertahan diperusahaan. Pemberian target lending yang sesuai dengan kondisi ekonomi akan membuat karyawan lebih mudah dalam

mencapai target yang ditetapkan sehingga reward atas pencapaiannya akan didapatkan oleh karyawan.

4) Menambah kepercayaan karyawan.

Dengan memenuhi target pembiayaan maka akan membuat atasan senang dan dengan begitu akan menambah kepercayaan terhadap karyawan. Serta dengan tercapainya target akan mendapat rasa puas pada diri karyawan tersebut.

b. Dampak Negatif

1) Karyawan merasa terbebani

Persaingan jasa perusahaan pembiayaan yang semakin tinggi diharapkan memberikan perubahan yang lebih baik kepada kinerja perusahaan yang bergerak dibidang pembiayaan. Dalam hal ini apabila karyawan memiliki beban kerja yang tidak sesuai dengan yang diharapkan dengan pemberian target yang berlebih maka dapat menimbulkan turunnya semangat kinerja dari karyawan.

2) Loyalitas karyawan kepada perusahaan akan berkurang

Ketika target yang diberikan oleh bank besarnya sesuai dengan kondisi lapangan maka dampak yang dihasilkan juga akan positif, namun bila targetnya dirasa tidak sesuai atau berlebihan, maka ini akan menimbulkan dampak negatif bagi karyawan sehingga dapat

mengakibatkan berkurangnya loyalitas karyawan atau dampak terburuknya adalah karyawan mengundurkan diri dari pekerjaannya.

### 3) Kualitas Bekerja Menurun

Ketika target yang di tetapkan oleh perusahaan mengalami kegagalan atau tidak tercapainya target ini bisa menjadi lampu merah bagi performa kerja karyawan.

### 4) Gangguan Emosional

Ketika ada target yang dibebankan kepada karyawan belum terpenuhi, maka karyawan akan merasa dikejar-kejar. mereka akan kehilangan konsentrasi, terganggu dan tidak mampu menyelesaikan tugasnya dengan baik.

BMT Dana Barokah dalam hal ini mempunyai upaya-upaya untuk menanggulangi dampak negatif yang ditimbulkan, salah satunya dengan pembelakuan kompensasi. Kompensasi merupakan bentuk pemberian balas jasa yang diberikan kepada karyawan atas pekerjaan yang telah dilakukan, dalam bentuk finansial ataupun non finansial (Irham Fahmi 2016). Dalam hal ini semua divisi *marketing lending* sependapat, dimana dengan adanya pemberlakuan kompensasi bagi karyawan, akan muncul motivasi tersendiri bagi marketing dalam upaya mencapai target yang ditetapkan. Meskipun semua karyawan divisi

*marketing lending* sependapat bahwasannya kompensasi bukan merupakan satu-satunya faktor yang menjadi motivasi dalam mencapai target, namun dengan adanya kompensasi membantu karyawan, tidak bisa dipungkiri bahwa setiap pekerja termasuk karyawan juga membutuhkan bonus ataupun *reward* atas apa yang sudah dicapai, sebagai bentuk apresiasi atas kerja keras yang sudah dilakukan untuk bank (Mubarq 2022a).

(Irham Fahmi 2016) menjelaskan bahwa Kompensasi atau *reward* yang diberikan kepada karyawan secara umum dibagi menjadi tiga, yaitu (a) *Reward* dalam bentuk tunai; (b) *Reward* dalam bentuk finansial atau tunjangan; dan (3) *Reward* dalam bentuk non finansial.

Sehubungan dengan upaya lembaga meningkatkan kinerja, BMT Dana Barokah menerapkan sistem kompensasi atas target yang dibebankan, *reward* yang diberikan kepada karyawan adalah *reward* dalam bentuk tunai seperti adanya penambahan gaji dan bonus jika target terlampaui. Tidak hanya itu BMT Dana Barokah juga melakukan upaya agar karyawan khususnya *marketing* mampu mencetak kerja yang maksimal. Ada beberapa upaya yang sudah dilakukan oleh BMT Dana Barokah yakni pelatihan kepada karyawan untuk siap terjun ke lapangan sehingga memiliki kinerja yang

baik di antaranya, pelatihan perbankan, pelatihan analisis pembiayaan dan pelatihan analisis risiko kemacetan (Setiawan 2022).

Upaya-upaya yang dilakukan oleh bank dengan tujuan agar para karyawan marketing yang bekerja di BMT Dana Barokah mempunyai modal pemahaman tentang perbankan syariah dan memiliki kemampuan analisis yang baik. Dengan ini bank mengharapkan risiko-risiko yang terjadi akibat kegagalan analisis dapat diperkecil.

Kinerja *marketing lending* yang ada di BMT Dana Barokah memiliki pembaharuan teori yaitu pengukuran penilaian terhadap kinerja menggunakan tata krama dan hubungan antar anggota dan nasabah sebagai penentu baik atau tidaknya kinerja *marketing lending*, hal ini dilakukan setiap rapat evaluasi bulanan namun tidak tertulis dan tidak ada data. Tata krama dan hubungan antar anggota dan nasabah juga mempengaruhi kepuasan nasabah karena jika pelayanan yang diberikan oleh marketing *lending* bagus maka nasabah akan merasa puas sehingga nasabah loyal terhadap perusahaan. Sehingga hal ini berdampak kepada kinerja *marketing lending* ketika tidak ada yang melakukan pembiayaan atau atau pembayaran angsuran yang macet maka akan terjadi penurunan pembiayaan dan perolehan pendapatan

target mengalami penurunan, maka kinerja *marketing lending* juga ikut menurun.

### C. SIMPULAN

Dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa Kinerja *marketing lending* BMT Dana Barokah dinilai berdasarkan hasil dari pencapaian yang diperoleh yaitu berupa pencapaian target pembiayaan. Pencapaian target pembiayaan yang dilakukan oleh marketing *lending* di BMT Dana Barokah belum dianggap baik karena untuk target yang dihimpun dari tahun 2019-2021 tidak tercapai, dan untuk target yang disalurkan masih naik turun (Fluktuatif). Hal ini karena beberapa kendala yaitu sasaran dan tujuan target yang kurang tepat, persaingan produk dengan bank lain, kondisi ekonomi yang sulit di tengah pandemi Covid-19, serta marketing tidak menguasai produk yang ada dibank. Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja marketing *lending* di BMT Dana Barokah yaitu faktor kemampuan, faktor motivasi, faktor kompensasi, dan faktor lingkungan kerja.

Target pembiayaan yang ditetapkan oleh BMT Dana Barokah Magelang berdampak kepada kinerja marketing *lending*. Dibuktikan melalui hasil wawancara terhadap karyawan marketing *lending* dimana target pembiayaan yang

ditetapkan berdampak positif dan negatif untuk karyawan marketing lending. Dengan adanya pelaksanaan target pembiayaan yang ditetapkan menyadarkan karyawan tentang pentingnya tanggung jawab. Untuk menyelesaikan pekerjaan adanya waktu dan target yang telah ditetapkan membuat karyawan mempunyai tujuan yang jelas, berdasarkan hal tersebut maka dapat melatih karyawan untuk selalu berpegang terhadap tanggung jawab. Dengan pemberian kompensasi atau *reward* dari pencapaian target pembiayaan juga

menjadi bagian penting dalam upaya meningkatkan kinerja marketing lending. Akan tetapi, ketika target pembiayaan yang ditetapkan jumlahnya dirasa cukup besar untuk direalisasikan oleh marketing lending maka kinerja dari marketing lending akan menurun karena kesulitan dalam memenuhi target pembiayaan dari bank. Dampak terburuknya karyawan akan keluar (*resign*) jika sudah merasa tertekan dengan kondisi yang dialami. []

\*\*\*

## DAFTAR PUSTAKA

- Agustin, Hamdi. 2021. "Teori Bank Syariah." *JPS (Jurnal Perbankan Syariah)* 2(1): 67–83.
- Anatan, Lina. 2005. "Meraih keunggulan kompetitif berkelanjutan melalui pengintegrasian fungsi sumber daya manusia dalam strategi bisnis." *Jurnal Manajemen Maranatha* 4(2): 28–40.
- Asyuti, Rinda. 2012. "Kritik terhadap pemasaran bank syariah (pendekatan eksperiental marketing)." *Jurnal Hukum Islam IAIN Pekalongan* 10(1): 457960.
- Dahlan, Ahmad. 2012. "Bank Syariah Teoritik, Praktik, Kritik."
- Hanifah, Nani. 2020. "Marketing Mix; Instrumen Pencapaian Target Pembiayaan BSM Implan di Bank Mandiri Syariah KCP Abepura Papua." *ACTIVA: Jurnal Ekonomi Syariah* 3(1: April): 1–19.
- Irham Fahmi, SM. 2016. "Perilaku Organisasi (Teori, Aplikasi, dan Kasus)."
- Ismail, MBA. 2017. *Perbankan syariah. Kencana.*
- Kasmir, Dr, dan M SE. 2012. "Manajemen Perbankan edisi revisi." *Jakarta: Penerbit PT Raja Grafindo Persada.*
- Kasmir, Kasmir. 2016. "Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)." *Jakarta: Rajawali Pers* 72.
- Mubaroq. 2022a. "Analisis Kinerja Marketing Lending Terhadap Pencapaian Target Pembiayaan."
- Mubaroq, Musa. 2022b. "Analisis Kinerja Marketing Lending Terhadap Pencapaian Target Pembiayaan."
- Riandika, Tri Yogi. 2019. "Dampak Target Lending Terhadap Kinerja Marketing (Studi Kasus Pada

- Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Metro Madani Kantor Cabang Tulang Bawang).”
- Setiawan, R. Tikno. 2022. “Analisis Kinerja Marketing Lending Terhadap Pencapaian Target Pembiayaan.”
- Siagian, Sondang P. 2005. “Manajemen Stratejik Edisi keenam.” *PT. Bumi Aksara, Jakarta*.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Sugiyono, Suriasumantri. 2017. “Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta, CV.”
- Suliyanto, P. 2018. “Metode Penelitian Bisnis untuk Skripsi, Tesis & Disertasi.”
- Suwanto, H, dan Donni Juni. 2011. “Manajemen SDM dalam organisasi Publik dan Bisnis.” *Bandung: Alfabeta*.
- Tjiptono, Fandy, dan Gregorius Chandra. 2012. “Pemasaran Strategik, Edisi 2, Yogyakarta, CV.” *Andi offset*.
- Widiyani, Widiyani. 2020. “ANALISIS KINERJA MARKETING LENDING DALAM MENANGANI PEMBIAYAAN BERMASALAH PADA AKAD BAI’BITSAMAN AJIL DI BMT DANA UKHUWAH CABANG CICALENGKA.”