

**ANALISIS UPAYA PT. BANK RAKYAT INDONESIA
(PERSERO), TBK. TERHADAP PRODUKTIVITAS TENAGA
PEMASARAN MELALUI *SHIFTING PRODUCTIVITY***



**Disusun sebagai salah satu syarat menyelesaikan Program Studi Strata I
pada Jurusan Ilmu Ekonomi Studi Pembangunan**

Oleh:

PUTRI SAFIRA AULIA PRASETYO

B 300 190 317

**PROGRAM STUDI ILMU EKONOMI STUDI PEMBANGUNAN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

2023

HALAMAN PERSETUJUAN

ANALISIS UPAYA PT. BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO), TBK.
TERHADAP PRODUKTIVITAS TENAGA PEMASARAN MELALUI
SHIFTING PRODUCTIVITY

PUBLIKASI ILMIAH

oleh:

PUTRI SAFIRA AULIA PRASETYO

B 300 190 317

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji oleh:

Dosen
Pembimbing



Eni Setyowati, S.E., M.Si

NIDN. 0609097401

HALAMAN PENGESAHAN

ANALISIS UPAYA PT. BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO), TBK.
TERHADAP PRODUKTIVITAS TENAGA PEMASARAN MELALUI
SHIFTING PRODUCTIVITY

OLEH

PUTRI SAFIRA AULIA PRASETYO

B300190317

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
Fakultas Ilmu Ekonomi Studi Pembangunan
Universitas Muhammadiyah Surakarta
Pada hari Senin, 06 Februari 2023
dan dinyatakan telah memenuhi syarat

Dewan Penguji:

1. Eni Setyowati, S.E., M.Si
(Ketua Dewan Penguji)
2. Siti Fatimah Nurhayati, S.E., M.Si
(Anggota I Dewan Penguji)
3. Muhammad Anas, S.E., M.Si
(Anggota II Dewan Penguji)



Dekan,



Prof. Dr. Anton Agus Setvawan, S.E., M.Si.

NIDN. 0616087401

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam publikasi ilmiah ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali secara tertulis diacu dalam naskah dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Apabila kelak terbukti ada ketidakbenaran dalam pernyataan saya di atas, maka akan saya pertanggungjawabkan sepenuhnya.

Surakarta, 06 Februari 2023

Penulis



PUTRI SAFIRA AULIA PRASETYO
B 300 190 317

**ANALISIS UPAYA PT. BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO), TBK.
TERHADAP PRODUKTIVITAS TENAGA PEMASARAN MELALUI *SHIFTING
PRODUCTIVITY***

Abstrak

Akibat dari pandemi COVID-19 banyak sektor yang terdampak, salah satunya adalah sektor perekonomian. Salah satu pihak yang dapat membantu pertumbuhan stabilitas ekonomi negara dan mengatasi permasalahan tersebut adalah perbankan. PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. yang merupakan bank milik negara berupaya memendorong tenaga pemasaran untuk kembali aktif memanfaatkan kesempatan untuk mendapatkan kepercayaan terhadap nasabah dengan memberikan penyuluhan yang diusung dalam kegiatan bernama *Shifting Productivity*. Program *Shifting Productivity* merupakan program berkelanjutan yang diusung dalam menyelesaikan permasalahan yang terjadi pada tenaga pemasaran yang mengalami penurunan produktivitas. Penurunan performa pastinya akan berpengaruh juga terhadap pertumbuhan dari perusahaan. Kendala yang dialami oleh tenaga pemasaran dalam mencapai target penjualan adalah karena kondisi perekonomian yang belum stabil pasca pandemi COVID-19, nasabah yang tidak kooperatif, sinyal atau jaringan yang sulit diakses, banyaknya program baru yang dikembangkan sehingga membuat tenaga pemasaran tidak dapat memprioritaskan target, dan pembatasan wilayah kerja. Dukungan yang diperlukan tenaga pemasaran adalah dukungan moral dan motivasi dari atasan serta lingkungan kerja, fasilitas yang memadai, perbanyak reward atau penghargaan, dan mengkaji ulang program atau produk yang akan ditawarkan. Kendala yang dialami oleh tenaga pemasaran, tidak hanya faktor dari dalam diri saja melainkan juga faktor dari perusahaan dan dari lingkungan yang dapat mempengaruhi. Perusahaan tentunya perlu mendapatkan masukan seperti ini sehingga dapat memperbaiki kinerja serta produk yang akan dijalankan. Setiap produk perlu disesuaikan dengan kebutuhan perekonomian saat ini, tidak hanya membuat produk baru setiap saat, melainkan juga perlu mengkaji dan mengembangkan produk yang telah ada sehingga dapat bekerja secara optimal.

Kata Kunci: pemasaran, produktivitas, *Shifting Productivity*.

Abstract

As a result of the COVID-19 pandemic, many sectors have been affected, one of them being the economic sector. One of the parties that can help the country's economic stability growth and overcome these problems is the banking industry. PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. which is an Indonesia-owned bank, seeks to encourage marketing personnel to actively take advantage of the opportunity to gain trust in customers by providing counseling carried out in an activity called *Shifting Productivity*. The *Shifting Productivity* program is a sustainable

program that is carried out in solving problems that occur in marketing personnel who experience a decrease in productivity. The decline in performance will certainly also affect the growth of the company. The obstacles experienced by marketing personnel in achieving sales targets are due to unstable economic conditions after the COVID-19 pandemic, uncooperative customers, signals or networks that are difficult to access, many new programs developed that make marketers unable to prioritize targets, and restrictions on work areas. The support needed by marketing personnel is moral and motivational support from superiors and the work environment, adequate facilities, increase rewards or rewards, and review of the program or product to be offered. The obstacles experienced by marketing personnel, are not only factors from within themselves but also factors from the company and from the environment that can influence them. Companies certainly need to get input like this so that they can improve performance and the products to be run. Each product needs to be adjusted to the needs of the current economy, not only making new products every time but also needs to review and develop existing products so that they can work optimally.

Keywords: marketing, productivity, Shifting Productivity.

1. PENDAHULUAN

Ekonomi di seluruh dunia telah mengalami keterpurukan saat masa pandemi COVID-19. Banyak kegiatan perekonomian yang harus terhenti karena adanya kebijakan untuk *lockdown* dan mengurangi intensitas berpergian. Tidak hanya kegiatan dari sektor pariwisata saja yang terdampak, namun kegiatan jual beli juga mengalami penurunan. Salah satu pihak yang paling penting dalam pertumbuhan stabilitas ekonomi negara dan dapat membantu mengatasi permasalahan tersebut adalah perbankan. Permasalahan ini perlu untuk, sehingga perbankan menjadi salah satu industri yang dijaga ketat oleh pemerintah.

Setiap perbankan pasti memiliki orientasi kepada pelanggan untuk memberikan pelayanan yang terbaik dan tentunya dibutuhkan antisipasi dan pengembangan kebutuhan-kebutuhan dari konsumen. Kendati tidak mudah dalam bangkit dari keterpurukan pasca pandemi, pemerintah turut memberikan bantuan kepada masyarakat agar kegiatan jual beli dapat kembali terlaksana. Sehingga sektor perbankan juga harus ikut pro aktif dalam memanfaatkan kesempatan ini. Salah satu syarat agar mencapai tujuan dalam menciptakan dan mempertahankan konsumen yaitu dengan strategi pemasaran atau *marketing strategy* yang tepat (Neal, 2009).

Tujuan mendasar dari adanya strategi pemasaran adalah meningkatkan penjualan serta mencapai keunggulan yang kompetitif dengan perspektif berkelanjutan. Kinerja penjualan dan pertumbuhan laba perusahaan menjadi tolak ukur dari keberhasilan strategi pemasaran. Berbagai program dan aktivitas *marketing* tidak hanya saja direncanakan, melainkan juga dirancang dan diterapkan dalam *marketing plan* sehingga dapat berjalan dengan baik. (Tjiptono, 2014) (Saladin and Oesman, 2003). Oleh karena itu, diperlukan kinerja yang baik dari tenaga pemasaran agar mencapai hasil yang diinginkan.

Begitu pula dengan perbankan milik negara yang berada di dalam naungan Badan Usaha Milik Negara (BUMN), yaitu PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. yang mendorong tenaga pemasaran

untuk kembali aktif memanfaatkan kesempatan untuk mendapatkan kepercayaan terhadap nasabah dengan memberikan penyuluhan yang diusung dalam kegiatan bernama *Shifting Productivity*.

Tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis upaya dari program *Shifting Productivity* yang diselenggarakan oleh PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. dalam upayanya memperbaiki permasalahan penurunan produktivitas yang memiliki tujuan untuk menaikkan motivasi tenaga pemasaran agar mencapai target yang telah ditentukan oleh perusahaan.

1.1.LITERATUR REVIEW

1.1.1 *Shifting Productivity*

Berdasarkan Oxford Dictionary, “Shifting” berasal dari kata “Shift” yang artinya mengubah sesuatu dari satu tempat ke tempat yang lain. Sedangkan “Productivity” berarti produktivitas. Sehingga, “*Shifting Productivity*” merupakan mengubah dari yang sebelumnya kurang atau tidak produktif menjadi lebih produktif. Don Kafka menjelaskan dalam tulisannya berjudul “*Shifting Productivity Beyond Your People*” yang diterbitkan di laman Engineering News-Record mengatakan bahwa banyak perusahaan yang memiliki ekspektasi kepada tenaga kerja agar lebih produktif, padahal yang diperlukan bukan hanya dari sisi tenaga kerjanya saja, melainkan dari sistem dan juga proses yang diperlukan tenaga kerja dalam meningkatkan produktivitas mereka.

1.1.2 Tenaga Pemasaran

Pemasaran merupakan sebuah proses yang didalamnya terdapat perseorangan maupun berkelompok yang mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan produk yang memiliki nilai kepada pihak lain. (Kotler, 2000). Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan serta sasaran perusahaan dipengaruhi oleh kemampuan tenaga pemasaran dalam memasarkan produknya. Perusahaan pun juga memiliki peran dengan menjual produknya dengan harga produk yang berada pada tingkat kuantitas yang diharapkan serta dapat mengatasi tantangan dari pesaing.

Tenaga pemasaran adalah frontliner atau garda terdepan dalam distribusi penjualan, sehingga sangat dibutuhkan keberadaannya. Tugas utama dari tenaga marketing PT. Bank Rakyat Indonesia sendiri adalah mendapatkan nasabah yang potensial, menjaga hubungan baik dengan nasabah, melakukan survey pasar, memperkenalkan produk, dan memasarkannya. Setiap tenaga pemasaran memiliki target yang telah ditetapkan sehingga kinerjanya menjadi tepat sasaran dan terukur.

1.1.3 Produktivitas

Produktivitas adalah perbandingan antara hasil (output) dan masukan (input) yang akan naik jika ada peningkatan efisiensi dan sistem kerja, teknik produksi, dan keterampilan tenaga kerja. (Hasibuan, 2011)

Sedangkan menurut ahli lainnya, produktivitas adalah sebuah konsep yang memiliki sifat universal dengan tujuan yaitu menyediakan lebih banyak barang dan jasa untuk manusia dengan menggunakan sumber-sumber riil yang makin sedikit. Produktivitas dipandang dalam penggunaannya secara intensif terhadap sumber-sumber konversi seperti tenaga kerja dan juga mesin yang diukur secara tepat dan menunjukkan efisiensi (Sinungan, 2008).

Kriteria dari produktivitas ada kualitas, waktu yang terpakai, absensi, serta keselamatan dalam menjalankan tugas pekerjaan. Dalam mengukur produktivitas kerja, jenis pekerjaan dibagi menjadi dua, yaitu:

- 1) Pekerjaan produksi, yaitu pekerjaan yang hasilnya dapat langsung dihitung dan mutunya dapat dinilai melalui pengujian hasil sehingga mendapatkan standar yang objektif dan dibuat secara kuantitatif.
- 2) Pekerjaan non produksi, yaitu pekerjaan yang diperoleh dengan mempertimbangkan subjek seperti penilaian atasan, teman atau diri sendiri.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Penelitian kualitatif adalah suatu proses memahami fenomena manusia atau sosial yang disajikan dengan kata-kata, melaporkan hasil pengamatan secara terperinci yang didapatkan dari informan, dan melakukan pengaturan latar yang alamiah (Walidin, Saifullah & Tabrani, 2015:77) Pendekatan studi kasus dilakukan secara mendalam dan terinci terhadap hal yang diteliti baik berupa program, peristiwa, aktivitas, dan sebagainya agar memperoleh pengetahuan atau informasi secara lebih mendalam mengenai topik yang diteliti. (Baxter & Jack, 2008).

Tahapan khusus dalam penelitian kualitatif menurut Creswel (2008) diantaranya adalah sebagai berikut:

- 1) Identifikasi masalah

Penulis harus mengetahui sasaran dari penelitian yang dilakukan. Sasaran penelitian yang dimaksud dapat berupa isu atau fenomena secara spesifik yang hendak di pelajari maupun di teliti.

2) *Literature review*

Peneliti harus mencari bahan atau sumber yang memiliki keterkaitan antara fenomena yang diteliti, sehingga akan menemukan pembaharuan atau kelebihan dari penelitian yang sebelumnya.

3) Menentukan tujuan penelitian

Peneliti harus menelaah maksud atau tujuan dari penelitian yang dilakukan, sehingga penelitian menjadi terarah dan tidak keluar dari pembahasan yang telah ditetapkan.

4) Pengumpulan data

Peneliti perlu memperhatikan saat memilih dan menentukan objek atau partisipan yang potensial untuk mendapatkan partisipan yang mau terlibat secara aktif dalam proses penelitian.

5) Analisis dan interpretasi data

Data yang telah didapatkan oleh peneliti kemudian dianalisis atau ditafsirkan untuk kemudian menghasilkan gagasan atau teori yang baru.

6) Pelaporan

Tahap yang terakhir yaitu pelaporan. Hasil dari penelitian membutuhkan penggambaran secara luas dalam melaporkan laporan penelitiannya, serta harus memposisikan seolah pembaca juga ikut berpartisipasi dalam penelitian tersebut (Sugiarto, 2015).

Data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh berdasarkan dari pandangan, tanggapan, dan penilaian dari informan yang merupakan tenaga pemasaran PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Regional Office Yogyakarta yang berada di posisi kuadran 3 dan 4 yang mencakup 33 Kantor Cabang, yaitu:

1. Kantor Cabang Ajibarang
2. Kantor Cabang Banjarnegara
3. Kantor Cabang Bantul
4. Kantor Cabang Boyolali
5. Kantor Cabang Cilacap
6. Kantor Cabang Gombong
7. Kantor Cabang Karanganyar
8. Kantor Cabang Kebumen
9. Kantor Cabang Klaten
10. Kantor Cabang Kutoarjo

11. Kantor Cabang Magelang
12. Kantor Cabang Majenang
13. Kantor Cabang Muntilan
14. Kantor Cabang Parakan
15. Kantor Cabang Purbalingga
16. Kantor Cabang Purwokerto
17. Kantor Cabang Purworejo
18. Kantor Cabang Sleman
19. Kantor Cabang Solo Baru
20. Kantor Cabang Solo Kartasura
21. Kantor Cabang Solo Slamet Riyadi 14
22. Kantor Cabang Solo Sudirman
23. Kantor Cabang Sragen
24. Kantor Cabang Sukoharjo
25. Kantor Cabang Temanggung
26. Kantor Cabang Wates
27. Kantor Cabang Wonogiri
28. Kantor Cabang Wonosari
29. Kantor Cabang Wonosobo
30. Kantor Cabang Yogyakarta Adisucipto
31. Kantor Cabang Yogyakarta Cikditiro
32. Kantor Cabang Yogyakarta Katamso
33. Kantor Cabang Yogyakarta Mlati

3. PEMBAHASAN

3.1 Program *Shifting Productivity*

Shifting Productivity adalah sebuah program yang objek sarannya adalah tenaga pemasaran di lingkup Regional Office BRI Yogyakarta yang masuk ke dalam kuadran 3 dan 4, dimana posisi tersebut merupakan posisi terbawah secara keseluruhan. Capaian yang tidak sesuai dengan target tentunya akan menjadi hambatan bagi PT. Bank Rakyat Indonesia Regional Office Yogyakarta untuk hasil akhir yang diinginkan.

Tujuan dari adanya Program *Shifting Productivity* yaitu:

- 1) Membantu tenaga pemasaran yang berada di kuadran 3 dan 4 agar meningkatkan performanya

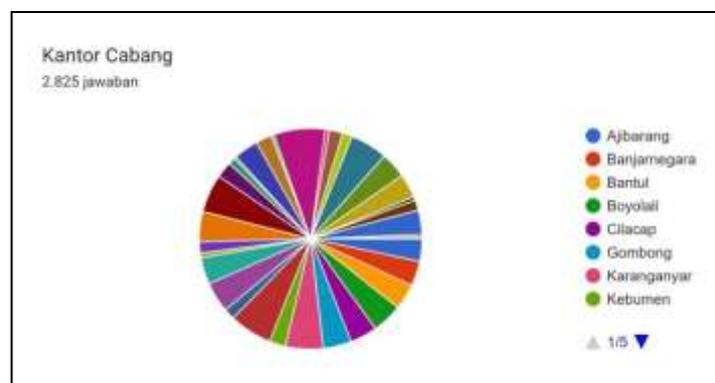
- 2) Meningkatkan produktivitas tenaga pemasaran
- 3) Mengkaji permasalahan yang dihadapi tenaga pemasaran dalam menunaikan pekerjaannya
- 4) Memberikan motivasi kepada tenaga pemasaran sehingga dapat mencapai target

Program ini diawali dengan kegiatan Bernama “NGEGAS (Ngobrol Efektif Gapai Produktivitas)” digelar selama satu hari dengan mengundang para tenaga pemasaran dan diberi materi yang mencakup pemaparan kondisi Regional Office Yogyakarta periode bulan Juni dan Juli 2022, penurunan KPI tenaga pemasaran Regional Office Yogyakarta, dan penghargaan bagi tenaga pemasaran terbaik yang produktif. Sedangkan untuk *follow up* setelah ke yaitu pengawalan performa tenaga pemasaran selama 6 bulan oleh Human Capital Business Department Regional Office Yogyakarta.

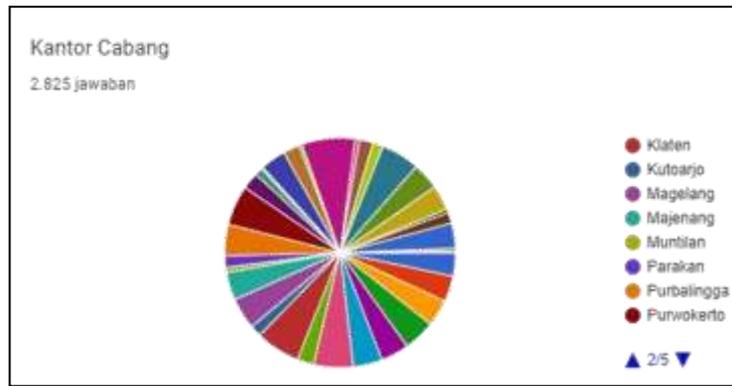
Program *Shifting Productivity* diusung oleh Human Capital Business Department Regional Office Yogyakarta yang bertugas mengawasi kinerja dan produktivitas dari tenaga pemasaran, serta bekerja sama dengan departemen lain seperti Regional SME, Regional Konsumer, Regional Mikro, serta Regional Risk Management.

3.2 Peserta *Shifting Productivity*

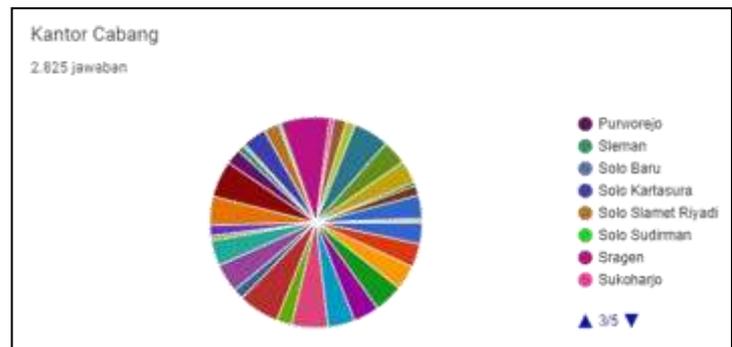
Peserta Program *Shifting Productivity* terdiri atas tenaga pemasaran dari 33 kantor cabang yang berada dalam lingkup Regional Office BRI Yogyakarta dengan total tenaga *pemasaran* yang berpartisipasi sebanyak 2.825 orang dengan rincian seperti yang tertera dalam Gambar 1 hingga Gambar 5. Kantor Cabang Sragen memiliki partisipasi terbanyak yaitu 210 orang (7,4%) dan Kantor Cabang Solo Baru memiliki jumlah orang terendah yaitu 9 orang (0,3%).



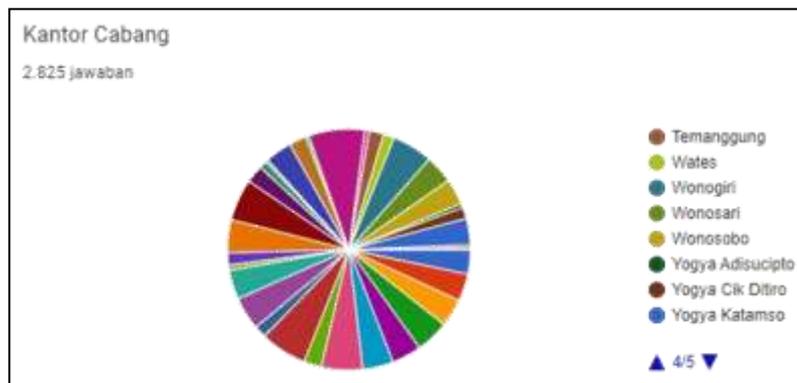
Gambar 1 Partisipan Ajibarang, Banjarnegara, Bantul, Boyolali, Cilacap, Gombong, Karanganyar, dan Kebumen



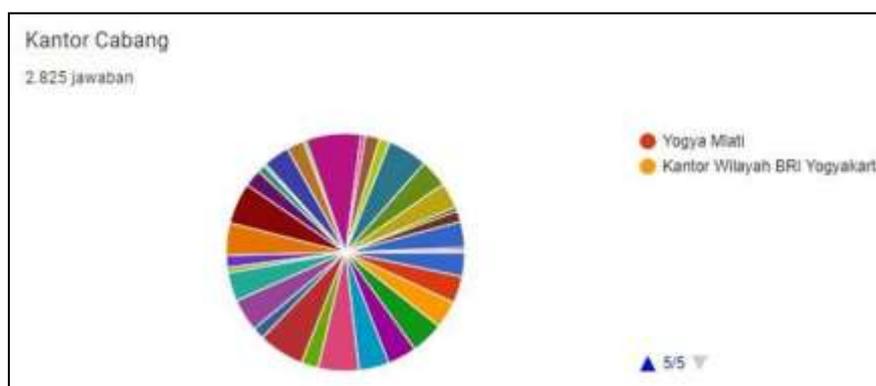
Gambar 2 Partisipan Klaten, Kutoarjo, Magelang, Majenang, Muntilan, Parakan, Purbalingga, Purwokerto



Gambar 3 Partisipan dari Klaten, Kutoarjo, Magelang, Majenang, Muntilan, Parakan, Purbalingga, Purwokerto

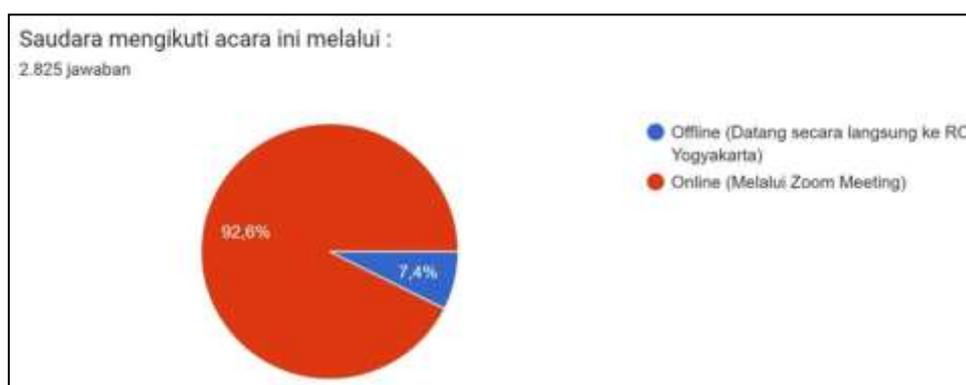


Gambar 4 Partisipan dari Temanggung, Wates, Wonogiri, Wonosari, Wonosobo, Yogya Adisucipto, Yogya Cik Ditiro, Yogya Katamso



Gambar 5 Partisipan dari Yogya Mlati dan Regional Office Yogyakarta

Program *Shifting Productivity* ini sendiri diadakan secara *hybrid*, artinya dapat dihadiri dengan 2 cara, yaitu datang langsung ke Kantor Regional Office Yogyakarta atau melalui *platform Zoom Meeting*. Sebagaimana disajikan pada **Gambar 2**, sebanyak 209 orang (7,4%) datang secara langsung dan sebanyak 2.616 orang (92,6%) datang melalui *platform Zoom Meeting*.



Gambar 2. Persentase kedatangan tenaga pemasaran dan *platform* yang digunakan

3.3 Kendala Yang Dialami Oleh Tenaga Pemasaran

Tenaga pemasaran Regional Office BRI Yogyakarta yang telah mengikuti Program *Shifting Productivity* merupakan tenaga pemasaran yang berada di kuadran 3 dan 4 yang artinya tidak dapat memenuhi target dari perusahaan dan performanya kurang baik.

Berdasarkan data yang telah didapatkan, berikut adalah kendala yang dialami tenaga pemasaran:

- 1) Kondisi perekonomian nasabah yang masih belum stabil akibat dari pandemi COVID-19 yang menyebabkan kemampuan debitur dalam melunasi pinjaman menurun.

Hal ini tentunya dapat mempengaruhi keputusan nasabah dalam mengajukan maupun menyelesaikan pinjaman.

- 2) Nasabah tidak kooperatif dalam membayar angsuran karena lebih tertarik dengan Kredit Usaha Rakyat (KUR) dibandingkan dengan Kapedes.
- 3) Tenaga pemasaran terkendala sinyal atau jaringan ketika mengakses Brispot yang merupakan platform khusus pekerja PT. Bank Rakyat Indonesia yang digunakan untuk memonitoring kinerja atau produktivitas, terutama daerah yang jauh dari perkotaan atau yang memiliki sinyal akses internet yang memadai.
- 4) Banyaknya program baru yang diusung oleh PT. Bank Rakyat Indonesia membuat tenaga pemasaran merasa kesulitan dalam memprioritaskan target KPI (Key Performance Indicator) dan memperluas ekspansi pinjaman dan tabungan nasabah.
- 5) Pembatasan wilayah yang membuat ruang gerak tenaga pemasaran menjadi terbatas. Hal ini disebabkan oleh wilayah kerja dapat mempengaruhi dari produktivitas pencapaian pinjaman karena tidak semua wilayah memiliki potensi yang sama.

3.4 Dukungan yang Diperlukan Tenaga Pemasaran

Adanya kendala-kendala yang disebutkan di atas membuat tenaga marketing memerlukan dukungan tertentu agar kinerja menjadi semakin maksimal. Berdasarkan data yang telah dikirim di *Google Form*, berikut merupakan rangkuman dari beberapa dukungan yang diperlukan tenaga marketing untuk memaksimalkan potensinya:

- 1) Dukungan moral dan motivasi dari atasan, manajemen serta lingkungan kerja untuk selalu memberikan support serta meminimalisir tekanan kerja.
- 2) Fasilitas penunjang seperti komputer atau laptop sebagai sarana tenaga marketing dalam membantu pekerjaan. Hal tersebut dibutuhkan tenaga marketing karena kurangnya menu Brispot di *smartphone* dibandingkan dengan versi laman (PC).
- 3) Perbanyak reward bagi tenaga marketing yang berprestasi agar tenaga marketing lebih bersemangat dalam melampaui target.
- 4) Pengkajian ulang program, apabila terdapat program baru sebaiknya dibuat secara menarik dan dilakukan secara bertahap agar tenaga marketing bisa tetap fokus dan tidak *overload* dengan program yang ada.

3.5 Harapan Tenaga Marketing Setelah Mengikuti Program *Shifting Productivity*

Banyak keinginan yang diharapkan oleh Regional Office Yogyakarta setelah mengadakan kegiatan ini, salah satunya yaitu tenaga marketing dapat meningkatkan produktivitasnya sehingga dapat mendukung pelampauan kinerja bisnis Regional Office BRI Yogyakarta. Tenaga marketing

tentu juga memiliki harapannya tersendiri setelah adanya kegiatan ini. Berikut merupakan harapan-harapan dari tenaga marketing berdasarkan data yang sudah disubmit ke dalam *Google Form*:

- 1) Kinerja tenaga marketing menjadi lebih baik dalam mencapai target KPI yang telah ditetapkan
- 2) Menjadi semakin termotivasi dan semakin fokus dalam melampaui target RKA perusahaan
- 3) Menjadi lebih produktif sehingga mampu berada di kuadran 1 dan keluar dari kuadran 4
- 4) Mendapatkan solusi atas kendala yang dihadapi unit kerja di lapangan
- 5) Dapat berkontribusi secara maksimal sehingga Regional Office Yogyakarta dapat menjadi lebih baik dan lebih maju

Dari data yang telah didapatkan dan diuraikan tersebut dapat diketahui bahwasanya faktor yang mempengaruhi tidak produktivitasnya tenaga pemasaran bukan hanya dikarenakan kurangnya motivasi dari dalam diri tenaga pemasaran, melainkan juga dari faktor lingkungan dan juga faktor internal perusahaan. Tenaga pemasaran juga membutuhkan motivasi dari atasan, manajemen serta lingkungan kerja agar dapat memberikan dukungan guna meminimalisir tekanan kerja. Dibutuhkan pula fasilitas yang dapat membantu menunjang kinerja dari tenaga pemasaran seperti laptop maupun komputer karena memiliki tampilan menu lebih lengkap jika dibandingkan dengan ponsel saat mengakses aplikasi Brispot.

4. PENUTUP

Program *Shifting Productivity* merupakan program berkelanjutan yang diusung oleh Human Capital Business Department Regional Office Yogyakarta dalam menjawab tantangan terkait menyelesaikan permasalahan yang terjadi pada tenaga pemasaran yang telah mengalami penurunan produktivitas atau performa selama beberapa waktu dan masuk ke dalam kuadran 3 dan 4. Sebab, penurunan performa ini pastinya akan berpengaruh juga terhadap pertumbuhan dari perusahaan. Sehingga perlu adanya tindakan lebih lanjut.

Program ini telah diikuti oleh kurang lebih 3000 orang baik secara daring melalui *Zoom Meeting* maupun secara luring yaitu dengan datang ke kantor Regional Office BRI Yogyakarta. Dari data yang telah dipaparkan, terdapat sebanyak 209 orang (7,4%) datang secara langsung dan sebanyak 2.616 orang (92,6%) datang melalui *platform Zoom Meeting*.

Kendala yang dialami oleh tenaga pemasaran dalam mencapai target penjualan adalah karena kondisi perekonomian yang belum stabil pasca pandemi COVID-19, nasabah yang tidak kooperatif, sinyal atau jaringan yang sulit diakses, banyaknya program baru yang dikembangkan sehingga membuat tenaga pemasaran tidak dapat memprioritaskan target, dan pembatasan wilayah kerja.

Dukungan yang diperlukan tenaga pemasaran dalam memaksimalkan potensinya adalah dukungan moral dan motivasi dari atasan serta lingkungan kerja, fasilitas yang memadai, perbanyak reward atau penghargaan, dan mengkaji ulang program atau produk yang akan ditawarkan.

Dari kendala yang dialami oleh tenaga pemasaran, dapat dilihat bahwasanya tidak hanya faktor dari dalam diri saja yang membuat performa kinerja menjadi menurun, melainkan juga faktor dari perusahaan dan dari lingkungan yang dapat mempengaruhi. Perusahaan tentunya perlu mendapatkan masukan seperti ini sehingga dapat memperbaiki kinerja serta produk yang akan dijalankan. Setiap produk perlu disesuaikan dengan kebutuhan perekonomian saat ini, tidak hanya membuat produk baru setiap saat, melainkan juga perlu mengkaji dan mengembangkan produk yang telah ada sehingga dapat bekerja secara maksimal.

PERSANTUNAN

Penulisan artikel ilmiah ini tidak lepas dari peran PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. khususnya Regional Office Yogyakarta, Human Capital Business Partner Division yang telah memberikan kesempatan penulis untuk mendapatkan langsung pengalaman dan pelajaran berharga saat program magang selama 6 bulan. Program Shifting Productivity ini tidak akan berjalan dengan baik pula tanpa bantuan peserta magang PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) yang lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Arjang, A., Harwin, H., Hamid, W., & Jaya, A. R. (2019). Pelatihan Pemasaran Strategi Tenaga Pemasaran Guna Pencapaian Target Penjualan. *BAKTIMAS: Jurnal Pengabdian Pada Masyarakat*, 1(4), 212–217.
- Budhiartini, D. (2021). PERANAN TENAGA PEMASARAN DALAM MENCARI PANGSA PASAR UNTUK MEMPERLUAS DAERAH PADA DANAMON SIMPAN PINJAM. *Juripol*, 4(1), 83–89.
- Creswell, J. (2008). Educational research, planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research. Pearson.
- Hasibuan, Malayu. S.P. 2011. Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas. Jakarta: Bumi Aksara

- Kafka, Don. (2018, October 18). *Shifting Productivity Beyond Your People*. *Engineering News-Record*.
<https://www.enr.com/articles/52748-shifting-productivity-beyond-your-people>
- Neal, Carolyn Pollard. 2009. "Pemasaran Management." Pemasaran Management.
- Sinungan, Muchdarsyah. 2008. *Produktivitas: Apa dan Bagaimana*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiarto, E. (2015). *Menyusun proposal penelitian kualitatif: skripsi dan tesis*. Suaka Media.
- Walidin, W., Saifullah, & Tabrani. (2015). *Metodologi penelitian kualitatif & grounded theory*. FTK Ar-Raniry Press.