

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aset yang paling penting bagi organisasi, dimana pada hakekatnya berfungsi sebagai faktor penggerak bagi setiap kegiatan di dalam perusahaan. Perusahaan asuransi bekerja dengan prinsip memberikan perlindungan kepada setiap orang, keluarga, dan perusahaan dari kerugian akibat risiko munculnya berbagai bencana dan kemalangan. Ini kontribusi sosial yang besar dari industri asuransi kepada masyarakat. Ratusan triliun rupiah skema uang pertanggungan disediakan oleh sektor asuransi kepada masyarakat untuk memberikan proteksi terhadap risiko dan kemalangan. Perusahaan-perusahaan asuransi jiwa menawarkan berbagai produk yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Banyak produk yang dirancang untuk melindungi nasabah dari resiko ekonomi yang berkaitan dengan kematian, cacat, dan sakit. Produk-produk lain juga bisa membantu nasabah untuk mengakumulasi uang guna mengakomodasi berbagai kebutuhan keuangan mereka di masa depan. Produk asuransi pun bermanfaat untuk meningkatkan kekayaan, mengakumulasi kekayaan, dan melindungi para nasabah dari resiko hilangnya sumber pendapatan mereka.

Pesatnya perkembangan perasuransian pada saat ini mendorong setiap perusahaan asuransi bersaing secara ketat serta menuntut pegawai mereka untuk bekerja dengan baik dan maksimal dalam pencapaian target yang akan dicapai

secara profesional. Salah satu perusahaan asuransi adalah perusahaan AJB Bumiputera 1912 yang mempunyai banyak cabang di seluruh Indonesia. AJB Bumiputera 1912 mempunyai dua dinas yang terbagi menjadi pegawai dinas dalam dan pegawai dinas luar. Kedua dinas ini mempunyai peranan yang sangat penting dalam memajukan perusahaan yang mempunyai begitu banyak kantor cabang yang terdapat di seluruh Indonesia. Kedua dinas ini dituntut bekerja secara profesional dan loyalitas kepada perusahaan, sebab perusahaan ini mempunyai nasabah atau mitra kerja yang sangat luas di seluruh Indonesia.

Dengan menjamurnya perusahaan asuransi di Palembang, maka industri di sektor asuransi dapat dikatakan sangat kompetitif. Perusahaan-perusahaan asuransi dituntut untuk saling beradu strategi yang bertujuan untuk mendapatkan dan mempertahankan konsumen. Karna konsumen merupakan salah satu faktor penting yang dapat membuat perusahaan menjadi semakin berkembang. Agar berhasil di dalam perusahaan asuransi yang kompetitif, para pelaku harus dapat menawarkan produk yang tepat dengan harga yang tepat. Namun pada era sekarang, harga dan produk bukanlah faktor utama yang berpengaruh terhadap penjualan.

Servis yang baik yang dilakukan oleh perusahaan terhadap juga bisa menjadi salah satu faktor kuat yang mempengaruhi penjualan dan menjadi nilai plus di mata konsumen. Servis yang baik biasanya tidak lepas dari kemampuan seorang karyawan, karyawan yang bekerja di perusahaan asuransi, karna karyawan di perusahaan asuransi biasanya berhadapan langsung dengan konsumen yang akan membeli produk yang ditawarkan oleh perusahaan. Oleh

karna itu, perhatian khusus harus diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya agar dapat berkinerja baik serta melakukan servis yang memuaskan terhadap kustomer, sehingga kustomer menjadi loyal terhadap perusahaan.

Produktivitas kerja karyawan merupakan harapan yang diinginkan oleh setiap perusahaan. Dengan adanya kinerja karyawan yang baik, karyawan tersebut mampu untuk melakukan servis yang memuaskan bagi kustomer, sehingga berdampak baik terhadap penjualan perusahaan. Sistem insentif diharapkan dapat memotivasi karyawan agar bekerja semaksimal mungkin, karyawan yang berada dalam organisasi tidak hanya sebagai objek pencapaian tujuan perusahaan, tetapi juga sebagai subjek yang berperan dalam menentukan tercapai tidaknya tujuan organisasi. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia merupakan kegiatan yang harus dilakukan oleh setiap perusahaan untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas.

Selain insentif, kepuasan kerja dan produktivitas kerja karyawan bisa juga dipengaruhi oleh pengembangan karir. Istilah karir mencakup pada sifat *developmental* dari pengambilan keputusan sebagai suatu proses yang berlangsung seumur hidup. Konsep karir mencakup rentang waktu yang lebih panjang dari pada pilihan okupasional (*occupational choice*). Pengembangan karir menurut Rivai (2014) merupakan hal yang penting di mana manajemen dapat meningkatkan produktivitas, meningkatkan sikap karyawan terhadap pekerjaannya dan membangun kepuasan kerja yang lebih tinggi. Setiap perusahaan harus memiliki jenjang karir yang jelas agar bisa memenuhi kepuasan kerja karyawannya sehingga dengan demikian mereka pun akan memenuhi

kebutuhan perusahaan yaitu memberikan kinerja yang optimal, seperti yang terjadi pada perusahaan AJB Bumiputera 1912 Palembang dengan jumlah karyawan 53 orang. Tingkat karir karyawan AJB Bumiputera 1912 pada tahun 2019 dijelaskan pada tabel berikut ini:

Tabel 1.1
Tingkat Karir Karyawan AJB Bumiputera 1912 Palembang pada Tahun 2019

Jabatan	Jumlah
Kepala Unit Administrasi Keuangan	2
Karyawan	50
Kasir	1
Total	53

Sumber : Bagian Admin. AJB Bumiputera 1912

Dari Tabel 1.1 dapat dilihat bahwa AJB Bumiputera 1912 Palembang memiliki total karyawan 63 orang yang terdiri dari 2 karyawan administrasi keuangan, 50 orang karyawan dan 1 orang kasir. Sebagai perusahaan asuransi yang memiliki cabang di seluruh Indonesia, AJB Bumiputera 1912 tentu dihadapkan pada tantangan yang terus-menerus untuk bisa tetap bertahan, begitu pula dengan kebutuhan SDM yang dimilikinya. Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 merupakan perusahaan asuransi nasional milik bangsa Indonesia yang pertama dan tertua. Asuransi ini didirikan pada tanggal 12 Februari 1912 di Magelang Jawa Tengah. Salah satu misi dari perusahaan ini adalah menyediakan pelayanan dan produk jasa asuransi jiwa.

Setelah melakukan wawancara dengan pihak HRD pada AJB Bumiputera 1912 diketahui kepuasan kerja karyawan AJB Bumiputera 1912 Palembang mengalami penurunan hal itu diperkuat dengan data *turnover* karyawan AJB

Bumiputera 1912 Palembang yang mengalami peningkatan dari tahun 2016 sampai tahun 2018 sebagai berikut :

Tabel 1.2
Data Turnover Karyawan AJB Bumiputera 1912 Palembang Tahun 2016-2018

Tahun	Jumlah Karyawan awal tahun	Jumlah Karyawan yang Keluar	Jumlah Karyawan Masuk	Jumlah Karyawan Akhir Tahun	Trunover Rate
2016	69	12	3	60	13,95%
2017	66	15	6	57	14,63%
2018	62	14	7	55	15,38%

Sumber : AJB Bumi Putera 1912 Cabang Cinde Palembang

Dari data *turnover* yang didapat pada Tabel 1.2 dapat dihitung presentase tingkat turnover karyawan pada AJB Bumiputera 1912 Palembang dengan menggunakan rumusan LTO (*Labour Turnover*). Berdasarkan perhitungan LTO, perentase tingkat turnover karyawan AJB Bumiputera 1912 Palembang mengalami peningkatan dari tahun 2015 sampai dengan tahun 2018. Salah satu yang menyebabkan penurunan karyawan adalah karena adanya mutasi yang merupakan salah satu program SDM yang dilakukan oleh perusahaan, dengan tujuan untuk efektivitas karyawan di kantor pusat. Dengan mutasi, terdapat beberapa orang yang naik jabatan karena prestasi ataupun turun jabatan karena hukuman dinas. Seseorang yang dikenakan hukuman dinas karena ia menolak untuk dimutasi dengan alasan ketidaksesuaian dengan keinginan mereka. Diduga ketidaksesuaian ini dikhawatirkan dapat menurunkan kinerja dari para karyawan sehingga akan berdampak negatif pula bagi perusahaan. Bahwa karyawan tersebut berasumsi bahwa perencanaan karir yang sudah dirancang sedemikian

rupa tidak dapat tercapai karena dimutasikan ke tempat yang bukan karyawan tersebut harapkan. Mungkin saja ada sebagian orang yang memiliki persepsi bahwa di kantor pusat memiliki jenjang karir yang lebih baik di banding di tempatkan di wilayah. Hal seperti inilah yang dapat menurunkan motivasi kerja seorang karyawan tersebut. Sehingga bisa saja perusahaan akan kehilangan seorang karyawan yang berkompeten dan akan sulit mempertahankannya yang akan berdampak pula pada loyalitas karyawan.

Produktivitas kerja karyawan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Produktivitas kerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya organisasi untuk mencapai tujuan. Produktivitas kerja karyawan yang dicapai oleh suatu perusahaan pada dasarnya adalah prestasi para anggota perusahaan itu sendiri mulai dari tingkat eksekutif sampai pada pegawai operasional. Oleh karena itu, upaya memperbaiki kinerja perusahaan tidak dapat mungkin berhasil jika pengembangan karir pegawai tidak dilakukan dengan baik. Dalam kenyataannya, hampir semua perusahaan mengharapkan produktivitas kerja karyawan yang baik dari setiap karyawannya, sehingga bisa memberikan kontribusi bagi perusahaan terutama perusahaan swasta yang mengandalkan kontribusi langsung dari semua karyawannya agar mampu bertahan dan berkembang.

Insentif juga merupakan faktor yang mempengaruhi produktivitas tenaga kerja. Insentif merupakan salah satu penghargaan atau motivasi yang diberikan perusahaan dengan bentuk materi. Menurut Handoko dalam Sirait (2016) tujuan

pemberian insentif adalah untuk meningkatkan motivasi tenaga kerja dalam mencapai tujuan yang diinginkan oleh organisasi atau perusahaan dengan memberikan perangsang financial yang melebihi upah atau gaji dasar, seperti yang dinyatakan oleh Sirait (2016) bahwa insentif merupakan bentuk kompensasi yang memiliki kaitan dengan motivasi, sehingga insentif diberikan untuk meningkatkan motivasi tenaga kerja dalam meningkatkan produktivitas atau kinerjanya.

Insentif merupakan salah satu dari faktor pembangun motivasi dan semangat pada karyawan. Pemberian insentif yang tepat akan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan, karena dengan adanya insentif diharapkan dapat mendorong semangat kerja serta membangun keinginan untuk mendapatkan prestasi dari hasil kerja yang telah dicapainya. Berikut ini data pemberian insentif yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang berprestasi pada tahun 2018 dapat kita lihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 3.1
Daftar Penerima Insentif dan Besaran Insentif yang Diterima Karyawan
AJB Bumi Putera 1912 Cabang Cinde Palembang tahun 2018

No	Nama Karyawan	Jumlah Yang Diterima
1.	AK	5.099.000
2.	JP	4.325.000
3.	S	5.876.000
4.	K	9.876.000
5.	J	4.783.000

Sumber : Administrasi AJB Bumi Putera 1912 Cabang Cinde Palembang

Berdasarkan Tabel 1.3 diketahui bahwa besaran insentif yang diterima tiap karyawan berbeda-beda tergantung dari prestasi dan hasil kerja yang mereka capai. Hal ini menimbulkan kecemburuan sosial antar karyawan. Insentif yang

diberikan oleh perusahaan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 berupa bonus produksi dan penagihan, sumbangan uang jalan, profit sharing atas hasil penjualan produk, uang pengawasan, dan reward berupa wisata ke luar negeri. Beragamnya jenis insentif ini memotivasi karyawan dalam meningkatkan produktivitas. Disamping hak yang akan diberikan perusahaan kepada karyawan atas pencapaian target pemasarannya, perusahaan juga memiliki ketentuan kewajiban yang harus dipenuhi. Jika selama 3 bulan berturut-turut karyawan tidak mendapatkan nasabah baru sebagai konsekuensinya karyawan tersebut harus keluar dari perusahaan karena menurut pertimbangan perusahaan, karyawan tersebut tidak dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan.

Rendahnya insentif dan besaran yang berbeda-beda dapat menimbulkan menurunnya tingkat produktivitas kerja karyawan karena merasa kurang termotivasi untuk bekerja lebih giat melalui adanya pemberian insentif tersebut. Insentif yang dikelola secara benar dapat membantu mempertahankan tenaga kerja atau karyawan yang dimiliki agar tetap produktif untuk dapat mencapai tujuan perusahaan. Sebaliknya jika dikelola secara tidak tepat dapat membuat kurangnya semangat tenaga kerja atau karyawan dalam bekerja yang kemudian berdampak pada menurunnya tingkat produktivitas kerja. Untuk mempertahankan tingkat produktivitas kerja karyawan itu sendiri, hendaknya pihak atasan dapat memberikan perhatian dan transparansi dalam pemberian insentif terhadap karyawan guna meningkatkan kesejahteraan dan produktivitas kerjanya.

Berdasarkan latar belakang maka peneliti tertarik melakukan penelitian tentang pengaruh pemberian insentif dan pengembangan karir terhadap produktivitas kerja karyawan pada AJB Bumi Putera 1912 Cabang Cinde Palembang.

1.2 Rumusan Masalah

Atas dasar latar belakang di atas, dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh pemberian insentif terhadap produktivitas kerja karyawan pada AJB Bumi Putera 1912 Cabang Cinde Palembang.
2. Apakah terdapat pengaruh pengembangan karir terhadap produktivitas kerja karyawan pada AJB Bumi Putera 1912 Cabang Cinde Palembang.
3. Apakah terdapat pengaruh pemberian insentif dan pengembangan karir terhadap produktivitas kerja karyawan pada AJB Bumi Putera 1912 Cabang Cinde Palembang.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh pemberian insentif terhadap produktivitas kerja karyawan pada AJB Bumi Putera 1912 Cabang Cinde Palembang.
2. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap produktivitas kerja karyawan pada AJB Bumi Putera 1912 Cabang Cinde Palembang.

3. Untuk mengetahui pengaruh pemberian insentif dan pengembangan karir terhadap produktivitas kerja karyawan pada AJB Bumi Putera 1912 Cabang Cinde Palembang.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberi manfaat dari berbagai pihak. Manfaat secara teoritis dan praktis dapat dijelaskan sebagai berikut:

1.4.1 Secara Teoritis

Penelitian diharapkan sebagai tambahan bacaan dan literatur di perpustakaan di bidang penelitian, khususnya mengenai pengaruh pemberian insentif dan pengembangan karir terhadap produktivitas kerja karyawan.

1.4.2 Secara Praktis

Sebagai bahan masukan karyawan AJB Bumi Putera 1912 Cabang Cinde Palembang dalam hal pemberian insentif dan pengembangan karir yang berpengaruh kepada produktivitas kerja karyawan.

1.5 Sistematika Penulisan

BAB I Pendahuluan

Dalam bagian pendahuluan berisi mengenai latar belakang dari penelitian ini, rumusan masalah, tujuan penelitian dan manfaat dari penelitian ini.

BAB II Landasan Teori

Dalam landasan teori berisi mengenai pengertian manajemen, pengertian MSDM serta fungsi MSDM. Kemudian terdapat pengertian mengenai produktivitas kerja, penilaian dan pengukuran produktivitas kerja dan faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja. Kemudian dalam bab ini juga berisi mengenai pengertian insentif, jenis-jenis insentif, faktor yang mempengaruhi besarnya insentif dan tujuan pemberian insentif. Dalam bab ini juga akan dijelaskan mengenai pengertian pengembangan karir, faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir dan tujuan pengembangan karir.

BAB III Metode Penelitian

Dalam bab ini dijelaskan mengenai jenis penelitian, subyek dan obyek penelitian, lokasi penelitian, waktu penelitian, variabel penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, populasi dan sampel, teknik pengambilan sampel, definisi operasional, teknik pengujian instrument serta teknik analisis data.

BAB IV Hasil dan Pembahasan

Dalam bab ini akan dijelaskan mengenai hasil uji validitas dan reliabilitas instrument, karakteristik responden, hasil analisis data, pengujian hipotesis dan pengujian statistik serta pembahasan

BAB V Kesimpulan dan Saran

Dalam bab ini berisi kesimpulan mengenai hasil dari penelitian yang dilakukan dan juga berisi saran yang nantinya dapat digunakan oleh perusahaan untuk membuat kebijakan-kebijakan terutama yang berkaitan dengan produktivitas kerja karyawan.