

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pertumbuhan industri asuransi di Indonesia merupakan salah satu hal yang terdepan. Sejauh ini, Indonesia masih menjadi negara dengan tingkat perekonomian yang diperhitungkan oleh berbagai negara di dunia. Sejak tahun 2011, Indonesia mampu mencetak pertumbuhan ekonomi di atas angka 6%. Hal ini perlu diapresiasi dengan baik. Apalagi, akhir-akhir ini Indonesia merupakan salah satu negara dengan tingkat kestabilan ekonomi paling baik bila dibandingkan dengan negara-negara lain di dunia.

Adanya pertumbuhan premi di Indonesia menunjukkan bahwa pasar asuransi di Indonesia sangat menjanjikan sehingga membuat para pelaku bisnis asuransi melakukan penetrasi untuk mendapatkan nasabah yang lebih banyak. Berikut dibawah ini gambaran perkembangan industri asuransi di Indonesia.

TABEL 1.1
PERTUMBUHAN PREMI ASURANSI DI INDONESIA

TAHUN	PREMI	PERTUMBUHAN
2011	94,43 trilyun	24,28 %
2012	103,51 trilyun	6,8 %
2013	113,93 trilyun	5,8 %
2014	118,31 trilyun	5,1%

Sumber: www.swa.co.id diakses pada tanggal 14 September 2014, 13.30

Pada Tabel 1.1, industri asuransi di Indonesia mengalami kenaikan setiap tahunnya. Hal ini menunjukkan bahwa orang-orang sudah mulai menyadari akan

pentingnya asuransi sebagai layanan jasa yang dapat mengatasi resiko di masa yang akan datang. Dapat dilihat dari Tabel diatas bahwa dari tahun 2011 sampai tahun 2014 jumlah premi asuransi terus meningkat setiap tahunnya. Pada tahun 2011 ini pertumbuhan premi asuransi mengalami pertumbuhan paling besar yaitu 24,28% sedangkan tahun 2014 mengalami pertumbuhan paling kecil yaitu sebesar 5,1%. Padahal sebelumnya pertumbuhan premi di prediksi tumbuh hingga 10% dari tahun sebelumnya. Asosiasi Asuransi Jiwa Indonesia (AAJI) dalam paparan laporan kinerjanya menyebutkan, hingga semester I tahun 2014, total premi baru yang dicapai industri asuransi jiwa nasional sebesar Rp30,57 triliun atau turun 16,3 persen dari periode yang sama tahun sebelumnya sebesar Rp36,53 triliun. Data tersebut dapat menunjukkan bahwa kinerja karyawan belum mencapai target perusahaan secara optimal. Pengertian premi adalah sejumlah uang yang harus dibayarkan setiap bulannya sebagai kewajiban dari tertanggung atas keikutsertaannya di asuransi. Besarnya premi atas keikutsertaan di asuransi yang harus dibayarkan telah ditetapkan oleh perusahaan asuransi dengan memperhatikan keadaan-keadaan dari tertanggung.

Adanya pertumbuhan minat dalam beransuransi dapat dilihat pada beberapa lembaga asuransi yang berkembang di Indonesia yang masih didominasi oleh pemain lama. Berikut ini merupakan pertumbuhan polis pada berbagai lembaga asuransi di Indonesia pada Tabel 1.2

TABEL 1.2
PERTUMBUHAN POLIS DI LEMBAGA ASURANSI INDONESIA

Lembaga Asuransi	2010	2011	2012	2013	2014

Prudential	38,9%	29%	40%	23,8%	20,8%
AJB Bumiputera	20%	25%	30%	8,5%	7%
Jiwasraya	13,8%	20%	32%	15%	29%
Jamsostek	10%	15%	16,8%	-	-
Manulife Indonesia	-	6,2%	3,3%	-	-

Sumber : Disadur dari berbagai literatur internet dan Majalah (www.prudential.com, www.bumiputera.com, www.antarnews.com dan Majalah SWA 20/XXVIII/20 September-3 Oktober 2012)

Pada Tabel 1.2 menunjukkan beberapa perusahaan asuransi di Indonesia mengalami pertumbuhan setiap tahunnya. Pertumbuhan polis ini sangat membantu perusahaan untuk terus mengembangkan eksistensi perusahaan asuransi di Indonesia. Pada tahun 2014 AJB Bumiputera mengalami pertumbuhan terendah dibandingkan perusahaan asuransi lainnya yaitu sebesar 7%, sedangkan perusahaan asuransi lainnya seperti Prudential dan Jiwasraya mengalami pertumbuhan masing-masing sebesar 20,8% dan 29%. Polis asuransi adalah suatu perjanjian asuransi atau pertanggungan bersifat konsensual (adanya kesepakatan), harus dibuat secara tertulis dalam suatu akta antara pihak yang mengadakan perjanjian. Pada akta yang dibuat secara tertulis itu dinamakan “polis”. Jadi, polis adalah tanda bukti perjanjian pertanggungan yang merupakan bukti tertulis.

AJB Bumiputera 1912 merupakan salah satu perusahaan asuransi pertama yang lahir di Indonesia dan asuransi lokal terbesar di Indonesia yang dimiliki oleh para pemegang polis Indonesia serta memiliki 12 anak perusahaan yang bergerak di beberapa bidang diluar jasa asuransi. Hal ini menjadikan AJB Bumiputera sebagai pelopor berdirinya beberapa perusahaan asuransi di Indonesia. AJB Bumiputera

memiliki berbagai cabang perusahaan yang tersebar di seluruh Indonesia salah satu cabang pusat yang ikut berperan penting atas kemajuan AJB Bumiputera yaitu cabang pusat Kota Bandung.

AJB Bumiputera Kota Bandung menjadikan agen sekaligus karyawannya sebagai ujung tombak untuk menjual dan mendapatkan nasabah. Kinerja karyawan AJB Bumiputera Kota Bandung sangat mempengaruhi perusahaan untuk mencapai tujuannya. Namun kinerja karyawan AJB Bumiputera Kota Bandung belum optimal, hal ini dapat dilihat dari penilaian kinerja karyawan AJB Bumiputera Kota Bandung pada Tabel berikut:

TABEL 1.3
PENILAIAN KINERJA KARYAWAN AJB BUMIPUTERA KOTA BANDUNG
TAHUN 2011-2014

Nilai Skala	2011		2012		2013		2014	
	Jumlah Karyawan	%	Jumlah Karyawan	%	Jumlah Karyawan	%	Jumlah Karyawan	%
A	20	43.5	16	35.6	14	31.1	13	25
B	11	23.9	11	24.4	8	17.8	6	11.5
C	8	17.4	8	17.8	7	15.6	8	15.4
D	3	6.5	4	8.9	6	13.3	10	19.3
E	4	8.7	6	13.3	10	22.2	15	28.8
Jumlah	46	100	45	100	45	100	52	100

Sumber: AJB Bumiputera Kota Bandung 2015

Keterangan : A = Sangat Baik
B = Baik
C = Cukup
D = Kurang Baik
E = Sangat Kurang Baik

Berdasarkan pada Tabel 1.3 menunjukkan bahwa penilaian kinerja karyawan AJB Bumiputera Kota Bandung dari tahun ke tahun mengalami penurunan. Pada

tahun tahun 2011 karyawan yang mendapatkan nilai A sebanyak 43.5% sedangkan pada tahun 2012 turun sebesar 7.9% kemudian turun kembali pada tahun 2013 sebesar 4.5 % dan terakhir pada tahun 2014 kembali turun sebesar 6.1 %. Hal tersebut menunjukkan adanya permasalahan pada kinerja karyawan karena penurunan tersebut dapat mengancam dan menghambat pencapaian tujuan dari perusahaan.

Penilaian kinerja karyawan yang dilakukan AJB Bumiputera ini dilakukan dalam waktu setahun sekali. Dalam melakukan penilaian kinerja, perusahaan melakukan penilaian dengan cara menghitung seberapa banyak karyawan mendapatkan nasabah baru. Adapun kriteria atau target dari penilaiannya yaitu sebagai berikut:

A: mendapatkan > 90% nasabah

B: mendapatkan > 70-80% nasabah

C: mendapatkan > 60-70% nasabah

D: mendapatkan > 50-60% nasabah

E: mendapatkan < 50% nasabah

Karyawan atau agen AJB Bumiputera Kota Bandung harus meningkatkan kinerjanya agar perusahaan ini dapat bersaing dengan perusahaan lainnya. Sedangkan dalam kemajuan perusahaan atau organisasi kinerja karyawan berperan penting dalam upaya mencapai tujuan perusahaan, penurunan kinerja karyawan tersebut dapat terlihat dari tingkat penurunan jumlah polis dan premi yang di dapat oleh AJB Bumiputera Kota Bandung. Apabila hal ini tidak segera diperbaiki maka kinerja

perusahaan tidak tercapai dengan optimal. Hal ini bisa dilihat dari Tabel 1.4 dibawah ini.

TABEL 1.4
JUMLAH PREMI AJB BUMIPUTERA KOTA BANDUNG TAHUN 2011-2014

TAHUN	PREMI	TARGET	KETERCAPAIAN
2011	226.144.171.118	180.000.000.000	126%
2012	365.675.425.722	200.000.000.000	183%
2013	239.824.457.175	250.000.000.000	96%
2014	167.407.748.166	250.000.000.000	67%

Sumber: AJB Bumiputera Kota Bandung 2015

Berdasarkan Tabel 1.4 jumlah premi yang didapat menunjukkan penurunan yang cukup besar walaupun pada tahun 2012 sempat mengalami kenaikan. Namun pada saat jumlah target dinaikan justru premi yang didapat mengalami penurunan. Hal ini menyebabkan AJB Bumiputera Kota Bandung akan semakin tertinggal oleh para pesaingnya. Bahkan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) memprediksi bahwa AJB Bumiputera Kota Bandung akan gulung tikar dalam 2 tahun ke depan. (sumber: <http://economy.okezone.com/read/2013/09/30/457/874379/redirect>).

Selain penurunan premi setiap triwulannya, kinerja karyawan AJB Bumiputera Kota Bandung juga belum mampu mencapai target untuk mendapatkan jumlah nasabah yang telah ditargetkan. Hal tersebut dapat dilihat dari tabel dibawah ini.

TABEL 1.5
PENCAPAIAN KINERJA AGEN PADA PEROLEHAN NASABAH TAHUN 2011-2014

Tahun	Jumlah agen	Target nasabah	Jumlah nasabah	Presentase ketercapaian	Target pencapaian	Keterangan
2011	46	230	161	70%	80%	Tidak

						tercapai
2012	45	400	230	57.5%	80%	Tidak tercapai
2013	45	516	257	49,8%	80%	Tidak tercapai
2014	52	1302	280	21.5%	80%	Tidak tercapai

Sumber: AJB Bumiputera Kota Bandung 2015

Dilihat dari Tabel 1.5, menunjukkan bahwa dari tahun 2011 sampai tahun 2014 pencapaian jumlah nasabah menurun sebesar 48.5 %. Perusahaan sendiri menargetkan bahwa minimal jumlah nasabah yang diperoleh adalah sebesar 80%. Dengan jumlah minimal yang telah ditargetkan sebelumnya maka dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan belum maksimal.

Salah satu indikiator yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah *interpersonal effectiveness* (efektivitas hubungan antar pribadi). Hal ini sesuai dengan apa yang kemukakan oleh Gomez-Mejia et al, (Johanim Johari 2009:147). Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala divisi *marketing* yang dilakukan pada tanggal 20 Januari 2015 menjelaskan bahwa hubungan antar personal karyawan kurang berjalan dengan baik dikarenakan minimnya intensitas pertemuan antar karyawan di perusahaan. Para karyawan biasanya datang ke perusahaan pada saat siang hari atau sore hari ketika mereka selesai menjalankan tugasnya di lapangan.

Untuk meminimalisir penurunan penilaian kinerja karyawan yang terus terjadi maka perlu dilakukan upaya peningkatan kinerja karyawan. Keberhasilan suatu organisasi tidak terlepas dari kinerja para sumber daya manusia yang ada diperusahaan, hal ini sependapat dengan Veithzal Rivai dan Ella Sagala (2009:548)

yang menyatakan “Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan”

Banyak faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan, Henry Simamora dalam Mangkunegara (2011:14) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu: faktor individual yang terdiri dari 1) kemampuan dan keahlian, 2) latar belakang, 3) demografi. Faktor psikologis yang terdiri dari 1) persepsi, 2) *attitude* (sikap), 3) *personality* (kepribadian), 4) pembelajaran, 5) motivasi. Faktor organisasi yang terdiri dari 1) sumber daya, 2) kepemimpinan, 3) penghargaan, 4) struktur, 5) *job design* (rancangan pekerjaan).

Menurut Kaswan (2012:206) bahwa salah satu cara untuk memperbaiki masalah kinerja yang menurun adalah dengan memperjelas hubungan kinerja dengan imbalan yang artinya dengan memberikan imbalan baik finansial maupun immaterial seperti dalam bentuk penghargaan adalah penting untuk memperbaiki kinerja yang ada di perusahaan. Hal ini sependapat dengan hasil penelitian Chris Ajilla dan Awonusi Abiola (2009: 10) yang menyatakan bahwa pemberian penghargaan diberikan kepada para karyawan dalam suatu organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. AJB Bumiputera Kota Bandung memberikan berbagai bentuk penghargaan berupa bonus kehadiran, tunjangan hari raya, insentif, dan sertifikat penghargaan untuk karyawan yang dapat menunjukan kinerja secara optimal. Untuk lebih meningkatkan kinerja karyawannya, pada tahun 2014 ini AJB

Bumiputera menambahkan bentuk penghargaan lain seperti paket umroh untuk karyawan dan kesempatan promosi jabatan atau kenaikan jabatan jika memiliki kinerja yang baik dan masa kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan.

Selain pemberian penghargaan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Mathis Robert L dan John H. Hackson (2006:22) adalah kemampuan individu, motivasi, dukungan yang diterima, rancangan kerja, elemen kerja, kekuasan kerja, dan komitmen organisasi. Melihat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja salah satunya adalah motivasi maka motivasi mempunyai peranan dalam meningkatkan kinerja. Hal ini sependapat dengan hasil penelitian Fauziah Salleh (2011:5) yang menyatakan pemberian motivasi kepada karyawan berhubungan secara signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Penghargaan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan serta kinerja karyawan, hal tersebut sesuai dengan Amin Karami (2013:336) mengungkapkan bahwa dapat dikatakan bahwa manajemen *Reward* memiliki efek positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan.

Upaya penerapan motivasi yang dilakukan di AJB Bumiputera Kota Bandung dengan cara memberikan motivasi melalui program yang mengundang motivator untuk memotivasi para karyawan. Kegiatan tersebut rutin dilaksanakan di AJB Bumiputera Kota Bandung dengan jangkat waktu kurang lebih 3 bulan sekali. Sedangkan untuk tahun 2014 ini pimpinan perusahaan juga memberikan tambahan motivasi untuk karyawannya berupa paket liburan gratis bagi karyawan yang mampu menunjukkan kinerja secara optimal.

Kinerja karyawan yang menurun mencerminkan tingkat motivasi karyawan yang rendah terhadap pekerjaan dan tanggung jawabnya. Motivasi adalah dorongan untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan keberhasilan dalam tujuan organisasi, sehingga kepentingan pribadi karyawan pun akan terpelihara (Sondang Siagan, 2008:287). Menurut Luis R. Gomez dan Mejia David B Balkin (2012:362) motivasi dikembangkan untuk memupuk bakat maksimal karyawan, dan sikap ini membuat karyawan lebih berharga untuk perusahaan. Apabila karyawan merasa dihargai maka akan berusaha menunjukkan kinerja yang optimal.

Merujuk pada uraian tersebut maka penulis perlu melakukan penelitian lebih lanjut dan mengangkat judul: **“Pengaruh Sistem Penghargaan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan AJB Bumiputera Kota Bandung”**.

1.2 Identifikasi masalah

Sebagaimana yang telah dituliskan pada latar belakang, bahwa sumber daya manusia merupakan aspek yang paling penting untuk sebuah organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia mempunyai peran yang strategis dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi/ perusahaan, sehingga dapat mencapai tujuan yang sesuai dengan harapan. Kinerja perusahaan sangat berpengaruh terhadap keberlangsungan kegiatan di suatu perusahaan untuk mencapai tujuan. sependapat dengan Menurut Veithzal Rivai (2010:548) yang menyatakan kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Henry Simamora dalam Mangkunegara (2011:14) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah 1) Faktor individual (Kemampuan dan keahlian, Latar belakang, dan Demografi), 2) Faktor psikologis (Persepsi, *Attitude* (Sikap), *Personality* (Kepribadian), Pembelajaran, Motivasi), Faktor organisasi (Sumber daya, Kepemimpinan, Penghargaan, Struktur, *Job design* Rancangan pekerjaan)

Berdasarkan pada latar belakang penelitian, maka tema sentral yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

Persaingan yang terjadi pada industri asuransi di Indonesia membuat AJB Bumiputera Cabang Kota Bandung mengalami penurunan kinerja pada karyawannya. Hal ini dapat dilihat dari penurunan jumlah polis dan premi yang di dapat dalam kurun waktu 4 tahun terakhir. Untuk meningkatkan kinerja karyawannya, AJB Bumiputera Kota Bandung harus bisa memberikan motivasi dan penghargaan pada karyawannya. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Fauziah Salleh (2011:5) yang menyatakan “*achievement motivation of employees is related significantly to their job performance*”. Motivasi karyawan berhubungan secara signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Sedangkan menurut Chris Ajilla dan Awonusi Abiola (2009: 10) menyatakan “*that extrinsic rewards given to workers in an organization has a significant influence on the workers performance*”, artinya bahwa imbalan ekstrinsik diberikan kepada para karyawan dalam suatu organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran penghargaan di AJB Bumiputera Cabang Kota Bandung

2. Bagaimana gambaran motivasi yang diberikan AJB Bumiputera Kota Bandung
3. Bagaimana gambaran kinerja di AJB Bumiputera Kota Bandung
4. Bagaimana pengaruh penghargaan terhadap kinerja di AJB Bumiputera Kota Bandung
5. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di AJB Kota Bumiputera
6. Bagaimana pengaruh penghargaan dan motivasi terhadap kinerja karyawan di AJB Bumiputera Kota Bandung

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh hasil temuan mengenai:

1. penghargaan kerja karyawan pada AJB Bumiputera Kota Bandung
2. Motivasi yang dilakukan oleh AJB Bumiputera Kota Bandung
3. Kinerja karyawan perusahaan AJB Bumiputera Kota Bandung
4. Besarnya pengaruh penghargaan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan perusahaan AJB Bumiputera Kota Bandung
5. Besarnya pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan perusahaan AJB Bumiputera Kota Bandung
6. Besarnya pengaruh penghargaan dan motivasi kerja karyawan terhadap kinerja karyawan AJB Bumiputera Kota Bandung

1.5 Kegunaan Penelitian

1. Secara teoritis, hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan dalam aspek teoritis (keilmuan) yaitu bagi perkembangan ilmu manajemen khususnya pada bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, melalui pendekatan serta metode metode yang digunakan terutama dalam upaya menganalisis pendekatan–pendekatan baru dalam aspek manajemen sumber daya manusia yang menyangkut sisten penghargaan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
2. Secara Empiris, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan dalam aspek praktis yaitu untuk memberikan sumbangan pemikiran kepada AJB BumiputeraKota Bandung dalam mengelola manajemen sumber daya manusia melalui pendekatan dan metode-metode yang digunakan terutama untuk menggali pendekatan baru dalam strategi sumber daya manusia.