

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam proses pencapaian tujuan perusahaan diperlukan kinerja pegawai yang berkualitas, dalam arti kata dia harus memiliki kapasitas yang memang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dengan kriteria-kriteria tertentu, berdasarkan pada apa yang dikehendaki oleh perusahaan tersebut. Dengan kata lain pegawai merupakan salah satu elemen penting dalam organisasi, dimana pegawai mempunyai peranan yang penting untuk menjalankan aktivitas dalam mencapai tujuan perusahaan. Pegawai sebagai pelaksana pekerjaan akan senantiasa berusaha semaksimal mungkin untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, sementara perusahaan tentunya diharapkan dapat memberikan penghargaan yang setimpal dari apa yang telah dilakukan seorang pegawai. Untuk itu ketergantungan antara dua belah pihak akan tetap saling membutuhkan sehingga rencana yang akan dilaksanakan dapat berjalan dengan lancar.

Kinerja merupakan hasil yang dicapai melalui serangkaian kegiatan dan tata cara tertentu dengan menggunakan sumber daya perusahaan untuk mencapai sasaran perusahaan yang telah ditetapkan (Mangkunegara, 2005:43).

Septian Putra Pratama, 2013
*Pengaruh Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Ajb Bumiputera 1912
Cabang Soreang Kab. Bandung*

Kinerja karyawan dapat diukur dari pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*skill*), kemampuan (*ability*) serta motivasi (*motivation*) karyawan dalam melayani dan memasarkan produk yang disediakan oleh perusahaan.

Berdasarkan pada apa yang telah dikatakan diatas, sebuah kinerja pegawai itu dapat diukur. Hal tersebut dilakukan untuk memudahkan kita selaku perusahaan dalam mengambil keputusan yang menyangkut dengan penghargaan. Tentunya berdasarkan pada pengetahuan, keahlian, kemampuan dan motivasi yang dimiliki oleh individu pegawai itu sendiri.

Selain pada apa yang telah dikatakan oleh Mangkunegara diatas, pemberian penghargaan kepada pegawai pun dapat didasarkan pada tingkat aktivitas kerja yang telah disumbangkannya bagi kemajuan dan keberhasilan perusahaan (Sedamaryanti, 2001:73).

Dengan adanya pemberian penghargaan (*reward*) yang baik diharapkan pegawai mampu meningkatkan kinerja serta lebih memiliki keinginan yang tinggi untuk unggul dalam melakukan pekerjaan dan memiliki kemampuan untuk berkompetisi sehingga tercapai keseimbangan antara tujuan pribadi dan tujuan organisasi.

Pemberian penghargaan (*reward*) didasarkan pada asas keadilan dalam pemberiannya, apresiasi atas prestasi kerja yang diraih sudah tentu akan meningkatkan

Septian Putra Pratama, 2013
Pengaruh Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Ajb Bumiputera 1912
Cabang Soreang Kab. Bandung

kinerja dalam diri pegawai. Sehingga akan muncul dorongan dalam dirinya untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya, bersamaan dengan sistem penghargaan (*reward system*) yang diterapkan oleh pihak perusahaan itu sendiri.

Sistem penghargaan merupakan bentuk perhatian yang disediakan perusahaan kepada pegawainya seperti kenaikan gaji, upah, pensiun, liburan, promosi (kenaikan jabatan yang lebih tinggi), jaminan keselamatan kerja, kesejahteraan pegawai. Semua hal ini dilakukan juga untuk memberikan rasa aman pada pegawai itu sendiri, sehingga mereka dapat memaksimalkan kemampuan, waktu, tenaga, demi kemajuan perusahaan.

AJB Bumiputera 1912 merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa, tepatnya jasa asuransi jiwa nasional milik bangsa Indonesia yang pertama dan tertua, serta memiliki 12 anak perusahaan yang bergerak dalam berbagai bidang diluar dari jasa asuransi. AJB Bumiputera 1912 yang beralamatkan di Jl. Raya Soreang-Banjaran no.334 Cipetir Telp. (022) 5891659, merupakan kantor cabang dari wilayah Bandung.

Dalam proses penjualan produknya, pegawai bagian dinas luar (agen) yang dijadikan sebagai ujung tombak dari semua kegiatan penjualan produk Bumiputera. Karena dinas luarlah yang berhadapan langsung dengan masyarakat (calon nasabah), terjadi penjualan atau tidak itu tergantung dari cara seorang pegawai tersebut menawarkan produknya.

Septian Putra Pratama, 2013
Pengaruh Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Ajb Bumiputera 1912
Cabang Soreang Kab. Bandung

Berdasarkan pada hasil wawancara dengan Bapak Deni selaku Kepala Unit Administrasi dan Keuangan di AJB Bumiputera 1912 Cabang Soreang Kab. Bandung mengatakan bahwa kinerja pegawai bagian dinas luar (agen) AJB Bumiputera Cabang Soreang belum sepenuhnya optimal, hal ini dapat dilihat dari tabel berikut :

Tabel 1.1
Pencapaian Kinerja Agen AJB Bumiputera 1912 Cabang Soreang Pada Perolehan Nasabah (SP) Januari 2012 – Desember 2012

No	Bulan	Jumlah Nasabah	Target	Realisasi (%)	Keterangan
1	Januari	207	275	75%	Tidak Tercapai
2	Februari	225	275	82%	Tidak Tercapai
3	Maret	300	275	109%	Tercapai
4	April	278	275	101%	Tercapai
5	Mei	218	275	79%	Tidak Tercapai
6	Juni	280	275	102%	Tercapai
7	Juli	204	275	74%	Tidak Tercapai
8	Agustus	178	275	65%	Tidak Tercapai
9	September	237	275	86%	Tidak Tercapai
10	Oktober	231	275	84%	Tidak Tercapai
11	November	209	275	76%	Tidak Tercapai
12	Desember	239	275	87%	Tidak Tercapai
Jumlah		2806	3300	85%	Tidak Tercapai

Sumber : AJB Bumiputera 1912 Cabang Soreang

Septian Putra Pratama, 2013
Pengaruh Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Ajb Bumiputera 1912 Cabang Soreang Kab. Bandung

Berdasarkan tabel 1.1 di atas, dapat dilihat bahwa realisasi pencapaian kinerja pegawai AJB Bumiputera Cabang Soreang dalam perolehan nasabah (SP) belum mampu memenuhi kriteria yang telah ditentukan oleh perusahaan sebesar 90%. Persentase realisasi pencapaian kinerja untuk pegawai bagian dinas luar (agen) periode Januari – Desember 2012 yaitu sebesar 85% hal ini mengindikasikan bahwa kinerja pegawai bagian agen AJB Bumiputera 1912 Cabang Soreang belum optimal. Menurut Bapak Deni Selaku Kepala Unit Administrasi dan Keuangan AJB Bumiputera 1912 Cabang Soreang “Ketidaktercapaian target tersebut disebabkan oleh rendahnya kinerja pegawai bagian dinas luar (Agen) diantaranya masih rendahnya pengetahuan atau kompetensi pegawai dalam memahami produk yang akan ditawarkan, kemampuan agen berkomunikasi kepada calon nasabah masih rendah atau kurangnya semangat dari agen dalam mencari calon nasabah”.

Tabel 1.2
Pencapaian Kinerja Agen AJB Bumiputera 1912 Cabang Soreang
Pada Perolehan Premi Pertama (PP) Januari 2012 – Desember 2012

No	Bulan	Jumlah Premi Pertama (PP)	Target	Realisasi (%)	Keterangan
1	Januari	Rp216.781.510	Rp275.000.000	79%	Tidak Tercapai
2	Februari	Rp225.647.119	Rp275.000.000	82%	Tidak Tercapai
3	Maret	Rp304.238.574	Rp275.000.000	111%	Tercapai
4	April	Rp289.074.903	Rp275.000.000	105%	Tercapai
5	Mei	Rp278.351.219	Rp275.000.000	101%	Tercapai
6	Juni	Rp339.368.593	Rp275.000.000	123%	Tercapai
7	Juli	Rp198.784.039	Rp275.000.000	72%	Tidak Tercapai
8	Agustus	Rp174.561.896	Rp275.000.000	63%	Tidak Tercapai

Septian Putra Pratama, 2013

Pengaruh Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Ajb Bumiputera 1912 Cabang Soreang Kab. Bandung

9	September	Rp188.764.539	Rp275.000.000	69%	Tidak Tercapai
10	Oktober	Rp228.940.973	Rp275.000.000	83%	Tidak Tercapai
11	November	Rp240.984.688	Rp275.000.000	88%	Tidak Tercapai
12	Desember	Rp210.869.765	Rp275.000.000	77%	Tidak Tercapai
Jumlah		Rp2.896.367.818	Rp3.300.000.000	88%	Tidak Tercapai

Sumber : AJB Bumiputera 1912 Cabang Soreang

Berdasarkan tabel 1.2 di atas, dapat dilihat bahwa realisasi pencapaian kinerja pegawai AJB Bumiputera Cabang Soreang dalam perolehan premi pertama (PP) belum mampu memenuhi kriteria yang telah ditentukan oleh perusahaan sebesar 90%. Pencapaian kinerja yang mampu diraih oleh pegawai bagian dinas luar (agen) pada periode Januari – Desember 2012 yaitu sebesar 88% hal ini menandakan bahwa kinerja pegawai bagian agen AJB Bumiputera 1912 Cabang Soreang belum optimal. Menurut Bapak Deni selaku Kepala Unit Administrasi dan Keuangan AJB Bumiputera 1912 Cabang Soreang “Ketidaktercapaian target ini disebabkan oleh rendahnya kinerja pegawai bagian dinas luar (Agen) diantaranya masih kurangnya semangat yang muncul dari agen itu sendiri”.

Pada dasarnya penurunan kinerja pegawai itu tidak 100% kesalahan dari pegawai, sebab banyak hal yang mampu mempengaruhinya sebagaimana pada hasil wawancara dengan beberapa pegawai dinas luar (agen). Yang menyebutkan terkadang terjadi keterlambatan dalam pemberian penghargaan (*reward*), yang terjadi pada pemberian penghargaan berupa uang dirasakan oleh sebagian pegawai bagian dinas luar (agen) sehingga dapat mengurangi kinerja pegawai untuk lebih termotivasi

Septian Putra Pratama, 2013

Pengaruh Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Ajb Bumiputera 1912 Cabang Soreang Kab. Bandung

dalam pencapaian target perusahaan. Selain itu jumlah nominal uang yang diberikan oleh perusahaan masih dirasakan belum sesuai dengan kinerja yang telah diberikan oleh pegawai, para pegawai pun berharap adanya sebuah keseimbangan yang lebih dalam proses pemberian penghargaan.

Menindaklanjuti hal tersebut, maka perusahaan senantiasa harus memperhatikan kinerja pegawainya sehingga tujuan-tujuan perusahaan dapat tercapai. Menurut Armstrong (2009), “sistem penghargaan dapat meningkatkan kinerja individu dan kinerja organisasi sehingga mendorong pencapaian misi dan strategi organisasi.”

Sistem penghargaan berkaitan dengan bagaimana organisasi memberikan pengakuan dan imbalan kepada pegawai dalam rangka menjaga keselarasan antara kebutuhan individu dan tujuan organisasi. Sistem penghargaan dapat mendorong perilaku pegawai untuk memiliki kinerja yang lebih baik atau memberikan pengakuan atas perilaku pegawai yang telah dilakukan.

Menurut Bapak Deni Selaku Kepala Unit Administrasi dan Keuangan AJB Bumiputera 1912 Cabang Soreang, “Penghargaan diberikan kepada masing-masing agen atas dasar kinerja yang diberikan pegawai dalam merekrut calon nasabah dan mampu mencapai target yang telah ditentukan oleh perusahaan. Tujuan dari pemberian penghargaan kepada pegawai agar mampu mendorong kinerja pegawai agar lebih produktif.” Pemberian penghargaan yang diberikan oleh AJB Bumiputera

Septian Putra Pratama, 2013

Pengaruh Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Ajb Bumiputera 1912 Cabang Soreang Kab. Bandung

berbentuk uang sesuai dengan ketentuan yang diberlakukan oleh perusahaan dan berupa perjalanan liburan (Trip) kepada pegawai bagian dinas luar (agen) yang mampu mencapai target yang telah ditentukan.

Berdasarkan pada latar belakang yang telah diuraikan, selanjutnya dapat dijadikan sebagai dasar dari sebuah fenomena yang terjadi di lapangan:

1. Keterlambatan pemberian penghargaan pada pegawai di AJB Bumiputera 1912 Cabang Soreang Kab.Bandung.
2. Munculnya ketidak seimbangan dalam proses pemberian penghargaan yang dilakukan oleh AJB Bumiputera 1912 Cabang Soreang Kab.Bandung.
3. Penghargaan yang diberikan oleh perusahaan masih dirasakan belum sesuai dengan kinerja yang telah diberikan oleh pegawai.
4. Adanya sikap kerja pegawai yang tidak sesuai dengan aturan perusahaan, sebagai akibat kurangnya perhatian perusahaan.
5. Kinerja pegawai AJB Bumiputera 1912 Cabang Soreang Kab.Bandung yang cenderung menurun, terlihat dari hasil penjualan produk tahun 2012

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai sistem penghargaan serta pengaruhnya terhadap kinerja pegawai yang dituangkan dalam skripsi dengan judul: **PENGARUH SISTEM PENGHARGAAN**

Septian Putra Pratama, 2013

Pengaruh Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Ajb Bumiputera 1912 Cabang Soreang Kab. Bandung

**TERHADAP KINERJA PEGAWAI AJB BUMIPUTERA 1912 CABANG
SOREANG KABUPATEN BANDUNG.**



Septian Putra Pratama, 2013
*Pengaruh Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Ajb Bumiputera 1912
Cabang Soreang Kab. Bandung*

1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran tingkat efektifitas penerapan sistem penghargaan di AJB Bumiputera 1912 Cabang Soreang Kab.Bandung ?
2. Bagaimana gambaran tingkat kinerja pegawai AJB Bumiputera 1912 Cabang Soreang Kab.Bandung ?
3. Adakah pengaruh positif penerapan sistem penghargaan terhadap kinerja pegawai AJB Bumiputera 1912 Cabang Soreang Kab.Bandung ?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran mengenai kinerja pegawai. Data ini dijadikan bahan analisis pengaruh sistem penghargaan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hal-hal berikut :

1. Tingkat efektivitas penerapan sistem penghargaan di AJB Bumiputera 1912 Cabang Soreang Kab.Bandung.
2. Gambaran tingkat kinerja pegawai di AJB Bumiputera 1912 Cabang Soreang Kab.Bandung.

Septian Putra Pratama, 2013

Pengaruh Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Ajb Bumiputera 1912 Cabang Soreang Kab. Bandung

3. Ada tidaknya pengaruh positif penerapan sistem penghargaan terhadap kinerja pegawai di AJB Bumiputera 1912 Cabang Soreang Kab.Bandung.

1.4 Kegunaan Hasil Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini, secara teoritis diharapkan dapat bermanfaat bagi peneliti yang tertarik pada pembahasan yang dibahas dan peneliti dapat memahami teori yang berkaitan dengan sistem penghargaan dan kinerja pegawai.

1.4.2 Kegunaan Praktisi

Hasil Penelitian ini, memberikan kegunaan praktis diantaranya :

1. Bagi peneliti, untuk menambah pengetahuan dan pemahaman peneliti mengenai bagaimana teori-teori sistem penghargaan dan kinerja pegawai diaplikasikan di lapangan serta menambah pengalaman dalam mengaplikasikan ilmu metode penelitian, terutama dalam meneliti pengaruh sistem penghargaan terhadap kinerja pegawai.
2. Bagi program studi pendidikan manajemen perkantoran, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi keilmuan serta dapat dimanfaatkan sebagai bahan kajian lebih lanjut untuk memperoleh

Septian Putra Pratama, 2013

Pengaruh Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Ajb Bumiputera 1912 Cabang Soreang Kab. Bandung

konsep baru mengenai pengaruh sistem penghargaan terhadap kinerja pegawai.

3. Bagi AJB Bumiputera 1912 Cabang Soreang Kab.Bandung, penelitian ini diharapkan menjadi salah satu data atau pun rujukan dalam menerapkan sistem penghargaan sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai.



Septian Putra Pratama, 2013
*Pengaruh Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Ajb Bumiputera 1912
Cabang Soreang Kab. Bandung*