

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Globalisasi yang melanda dunia dengan terus diiringi oleh perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin pesat menjadi suatu tantangan sekaligus peluang bagi dunia usaha. Pemberlakuan kebijakan perdagangan bebas di negara Asia merupakan salah satu dampak dari globalisasi. Fenomena ini menimbulkan persaingan usaha di segala bidang kehidupan manusia. Setiap perusahaan yang menghasilkan produk berupa barang atau jasa terus melakukan penyempurnaan manajemen dalam upaya memasarkan produk yang dihasilkannya. Dalam iklim persaingan usaha pemasaran produk yang semakin ketat diperlukan komitmen yang tinggi dari unsur sumber daya manusia.

Konsekuensi logis dari kenyataan yang demikian menimbulkan tantangan bagi setiap perusahaan, diantaranya adalah bagaimana mewujudkan sosok karyawan yang memiliki etos kerja tinggi, mampu menampilkan profesionalisme, keunggulan kompetitif dalam bersaing, bersemangat dan memiliki motivasi yang tinggi dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya.

Perkembangan dinamika persaingan usaha asuransi di Indonesia dengan jenis produk yang bervariasi memerlukan kualitas dan kapasitas sumber daya karyawan. Hal ini dikarenakan perusahaan asuransi jiwa di Indonesia memiliki prospek sangat cerah dengan peluang pasar yang besar. Oleh karena itu setiap perusahaan asuransi jiwa, terutama mereka yang memiliki modal besar berupaya melakukan perbaikan manajemen.

Hasil pekerjaan setiap karyawan perusahaan sudah barang tentu sangat dipengaruhi oleh karakteristik pekerjaan. Karakteristik pekerjaan ditentukan oleh kesanggupan, perhatian dan pengalaman individu. Pengalaman dan pengetahuan tersebut berhubungan dengan kemampuan untuk menghadapi suatu permasalahan yang timbul. Sikap dan perilaku kerja dengan kreativitas yang tinggi sesuai karakteristik pekerjaan secara positif dapat menumbuhkan semangat kerja, motivasi, kepuasan kerja, prestasi kerja serta meminimalisir kemangkiran kerja karyawan. Para karyawan akan merasa aman, nyaman, tenang dan terus berupaya melakukan inovasi.

Salah satu perusahaan yang terus berupaya menyempurnakan karakteristik pekerjaan bagi karyawannya adalah PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) *Branch Office* Sukabumi yang merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Jumlah karyawan yang ada sebanyak 122 orang dan terbagi atas pegawai dinas dalam dan pegawai dinas luar.

PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) *Branch Office* Sukabumi sebagai perusahaan yang bergerak dalam bidang asuransi jiwa memerlukan karyawan berkompeten pada bidang tugasnya. Hal ini dikarenakan tugas pekerjaan bidang asuransi jiwa sangat kompleks. Setiap karyawan dituntut mampu menjalankan tugas pokok dan fungsi dengan baik dalam menghadapi ketatnya persaingan usaha jasa asuransi jiwa. Rencana strategis PT. Asuransi Jiwasraya harus mampu terimplementasikan oleh para karyawannya dengan rancangan pekerjaan sistematis dan efektif. Keanekaragaman penjualan produk layanan jasa asuransi yang menjadi tugas setiap karyawan sudah terbagi habis.

Lingkup usaha PT. Asuransi Jiwasraya terdiri dari asuransi jiwa, asuransi kesehatan, asuransi pensiun, asuransi kecelakaan, anuitas, pendiri dan penyelenggara dana pensiun lembaga keuangan (DPLK). Sedangkan jenis produk usaha terdiri dari dana pesangon (UUK No.13/2003), jaminan hari tua (JHT), anuitas, tunjangan hari tua (THT), sihartas, asuransi kesehatan (Askes), program kesehatan pensiunan (Prokespen), asuransi jiwa kredit, penghasilan terusan, *unit link* dan *bancassurance*.

Banyaknya jenis produk asuransi untuk dipasarkan kepada para calon nasabah memerlukan karakteristik pekerjaan karyawan yang sesuai dengan tugas pokok dan fungsi. Adanya spesialisasi pekerjaan dan pembagian tugas akan memudahkan bagi karyawan mengerjakan kewajibannya.

PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) *Branch Office* Sukabumi masih menghadapi berbagai kendala. Pembagian tugas dan fungsi karyawan belum seluruhnya terbagi habis. Kondisi ini dapat menimbulkan turunnya motivasi kerja karyawan.

Hasil wawancara dengan Bapak Rachmat Setiawan (7 April 2011), selaku *Branch Manager* mengidentifikasi bahwa motivasi kerja karyawan di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) *Branch Office* Sukabumi menurun. Kondisi ini dikarenakan belum sepenuhnya standar formasi pekerjaan terbagi habis kepada seluruh pegawai dinas dalam. Masih ada spesifikasi pekerjaan yang dilakukan oleh satu jabatan, seperti kepala seksi (*assistant manager*), selain sebagai pengawas juga sebagai pelaksana. Akibatnya pekerjaan pokok terganggu oleh pekerjaan lain yang bukan tugasnya.

Semakin bertambahnya pekerjaan seorang karyawan yang sebenarnya bukan tanggungjawabnya akan semakin membuat ketidaknyamanan karyawan dalam bekerja. Kondisi kerja yang tidak nyaman akan dapat menimbulkan turunnya motivasi kerja. Untuk lebih jelasnya mengenai pembagian tugas dan fungsi dalam karyawan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) *Branch Office* Sukabumi dapat di lihat pada tabel 1.1. di lampiran 6.

Menurunnya tingkat motivasi kerja karyawan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) *Branch Office* Sukabumi tidak saja dialami oleh pegawai dinas dalam, akan tetapi pegawai dinas luar seperti para agen asuransi yang bertugas di lapangan juga mengalami penurunan motivasi kerja.

Berdasarkan wawancara dengan beberapa agen asuransi (7 April 2011) dapat ditarik kesimpulan penyebab menurunnya motivasi kerja. Pekerjaan agen dapat dikatakan suatu pekerjaan yang sangat menuntut kemampuan berkomunikasi secara interpersonal ketika menawarkan jenis produk asuransi kepada calon klien. Menjual produk asuransi, jauh berbeda dan sulit dibanding menjual barang yang wujudnya dapat dilihat langsung pembeli atau pengguna jasa lainnya. Selain itu, masyarakat yang menjadi calon klien, khususnya di Sukabumi belum memahami akan pentingnya program asuransi jiwa. Kebanyakan calon nasabah lebih memprioritaskan kebutuhan primer dibanding dengan asuransi. Beratnya tugas agen asuransi jiwa ini kurang didukung oleh sarana operasional kendaraan yang seharusnya disediakan oleh PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) *Branch Office* Sukabumi. Para agen lebih banyak menggunakan fasilitas kendaraan pribadi dalam menawarkan produk asuransi.

Hal ini sesuai dengan tanggapan atau jawaban para responden sebanyak 30 orang hasil olahan data pada pra penelitian sebagai berikut :

Tabel 1.2
Kondisi Fisik Lingkungan Kerja

No	Pertanyaan	Prosentase Jawaban (%)				
		SS	S	R	TS	STS
1.	Fasilitas kerja bagi setiap karyawan sudah memadai sesuai kebutuhan tugas	3	7	20	60	10
2.	Perusahaan perlu menambah jumlah fasilitas kerja bagi setiap karyawan	90	10	-	-	-

Sumber : Angket Variabel Y (Pra Penelitian) Tahun 2011.

Berdasarkan data pada tabel 1.2. dapat diketahui fasilitas kerja yang ada dianggap belum dapat mendukung kelancaran pelaksanaan tugas bagi setiap karyawan, baik karyawan dinas dalam maupun karyawan dinas luar. Kondisi tersebut menandakan bahwa fasilitas kerja bagi setiap karyawan yang ada di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) *Branch Office* Sukabumi belum memadai. Dengan demikian fasilitas kerja bagi setiap karyawan perlu ditambah sesuai dengan kebutuhan. Perlunya tambahan fasilitas kerja agar motivasi para karyawan tidak mengalami penurunan.

Motivasi kerja karyawan yang menurun sangat dipengaruhi oleh kondisi dari karakteristik kerja yang ada. Rancangan karakteristik kerja pada perusahaan asuransi dapat menentukan naik atau turunnya motivasi kerja karyawan. Keluaran hasil kerja yang terwujud dapat menentukan tingkat produktivitas perusahaan, baik secara kualitas maupun kuantitas. Dengan demikian tingkat motivasi kerja karyawan sangat ditentukan oleh karakteristik pekerjaan.

Berdasarkan faktor-faktor di atas, dapat dikatakan bahwa karakteristik pekerjaan memiliki peranan yang sangat penting dalam perusahaan. Karakteristik pekerjaan merupakan salah satu kunci utama dalam pengaturan pembagian tugas dan fungsi karyawan perusahaan. Karakteristik pekerjaan yang dirancang secara sistematis sesuai dengan spesifikasi jabatan dan keahlian serta didukung oleh pemberian penghargaan atau insentif yang memadai dapat meningkatkan motivasi kerja.

Berdasarkan hasil wawancara dengan seorang pegawai PT. Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Sukabumi (Entang Sugiarti, 7 April 2011) bahwa sistem penggajian yang ditetapkan, yaitu sistem gaji bulanan, yang diberikan pada setiap akhir bulan untuk pegawai dinas dalam dan awal bulan untuk pegawai dinas luar. Pemberian kompensasi berupa komisi tergantung pada pegawai menawarkan produk-produk yang ada di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) *Branch Office* Sukabumi agar dapat menarik nasabah ikut serta dalam berasuransi. Apabila seorang pegawai sama sekali tidak dapat menarik nasabah sebanyak mungkin maka komisi yang diberikan sedikit dan begitu juga sebaliknya.

Selain kompensasi yang dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan, ada juga faktor yang mempengaruhi motivasi lainnya yaitu berupa penghargaan. Sesuai Surat Keputusan Direksi PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Nomor : 246.SK-U.092008 tanggal 5 September 2008, Perusahaan harus memberikan penghargaan bagi Agen berprestasi yang terdiri dari : perjalanan wisata, *Top Agen Award* (TAA) asosiasi asuransi jiwa Indonesia (melombakan pegawai dinas luar seluruh perusahaan asuransi jiwa di Indonesia skup Nasional) dan penghargaan lainnya (berupa *reward* bentuk natura ataupun uang).

Sesuai Nota Dinas Direksi Nomor : 087.ND-U.03,2010 tanggal 26,3,2010 perihal *reward* bagi *Branch Office* berprestasi apabila mencapai target triwulan se *Branch Office* dari sasaran target yang telah ditetapkan Perusahaan 1 tahun Pada tahun 2010 Sukabumi *Branch Office* setiap triwulan mencapai target sebesar Rp. 5,625,000,000,-- dari target satu tahun sebesar Rp. 22,500,000,000.

Jawaban responden mengenai ketercukupan kebutuhan individu yang berkaitan dengan honor atau gaji dan insentif sebagai berikut :

Tabel.1.3
Keterpenuhan Kebutuhan Individu

No	Pertanyaan	Prosentase Jawaban (%)				
		SS	S	R	TS	STS
1.	Jumlah gaji atau honor yang diterima setiap karyawan sesuai jabatan atau pekerjaan telah memenuhi kebutuhan hidup	5	20	5	75	-
2.	Setiap melaksanakan tugas tambahan atau lembur selalu mendapat insentif.	5	30	10	50	5

Sumber : Angket Variabel Y (Pra Penelitian) Tahun 2011.

Berdasarkan data pada tabel 1.3. dapat diketahui jawaban responden bahwa jumlah rata-rata gaji atau honor yang diterima oleh setiap karyawan pada dasarnya belum cukup memenuhi kebutuhan hidup mereka. Gaji atau honor yang diterima karyawan besarnya bervariasi sesuai dengan jabatan.

Berdasarkan uraian di atas, penulis merasa tertarik untuk mengetahui seberapa besar pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap motivasi kerja karyawan. Ketertarikan ini dikaji lebih lanjut melalui proses penelitian dengan judul **“Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero)”**. (Studi Pada Karyawan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) *Branch Office* Sukabumi).

1.2 Identifikasi Masalah

Berhasil atau tidaknya suatu perusahaan tidak terlepas dari kualitas sumber daya manusia, terutama peranannya sebagai penggerak lajunya perusahaan. Manusia sebagai unsur yang bersifat dinamis memiliki karakteristik yang berbeda-beda, misalnya segi kemampuan, penghayatan terhadap pekerjaan, motivasi maupun dalam tampilan kerjanya. Suatu pekerjaan akan dihayati secara berbeda-beda oleh masing-masing karyawan.

Karakteristik pekerjaan merupakan salah satu faktor yang menentukan kesesuaian spesifikasi pekerjaan atau jabatan dengan keahlian. Penempatan karyawan dalam suatu jabatan atau pekerjaan akan disesuaikan dengan tingkat keahlian atau tingkat pendidikannya. Pemahaman karyawan terhadap karakteristik pekerjaan diharapkan munculnya sikap dan perilaku kerja yang selalu berorientasi pada visi dan misi perusahaan. Setiap karyawan akan terkonsentrasi pada bidang tugas dan tanggungjawabnya yang disertai perasaan senang. Hal tersebut menyebabkan para karyawan dapat memiliki kepuasan dan motivasi kerja yang positif. Dengan demikian terbentuknya sikap dan perilaku kerja yang positif dapat mendorong terciptanya peningkatan motivasi kerja.

Motivasi kerja sangat penting peranannya bagi seseorang bekerja untuk meningkatkan hasil kerjanya, karena naik atau turunnya motivasi kerja karyawan akan menentukan naik atau turunnya produktivitas perusahaan. Motivasi kerja karyawan bersifat kompleks. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan kebutuhan maka semakin tinggi motivasi kerja yang dirasakannya dan atau sebaliknya. Salah satu cara untuk memenuhi kebutuhan karyawan sehingga

menimbulkan motivasi kerja karyawan adalah dengan menambahkan fasilitas kerja, kompensasi, maupun yang berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri.

Berdasarkan uraian pada latar belakang diatas, maka dapat diidentifikasi masalah yang ada di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) *Branch Office* Sukabumi. Identifikasi masalah yang berkaitan dengan penelitian ini adalah mengenai karakteristik pekerjaan yang dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan.

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dikemukakan di atas, maka dapat dirumuskan beberapa pokok permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran umum karakteristik pekerjaan di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) *Branch Office* Sukabumi berdasarkan persepsi responden?
2. Bagaimana gambaran umum tingkat motivasi kerja karyawan di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) *Branch Office* Sukabumi berdasarkan persepsi responden?
3. Adakah pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap tingkat motivasi kerja karyawan di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) *Branch Office* Sukabumi?

1.4 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.4.1 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui gambaran umum karakteristik pekerjaan di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) *Branch Office* Sukabumi berdasarkan persepsi responden.

2. Untuk mengetahui gambaran umum tingkat motivasi kerja karyawan di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) *Branch Office* Sukabumi berdasarkan persepsi responden.
3. Untuk mengetahui pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap tingkat motivasi kerja karyawan di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) *Branch Office* Sukabumi.

1.4.2 Kegunaan Penelitian

Terdapat dua kegunaan dari hasil penelitian ini, yaitu:

1) Kegunaan Teoritis :

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan bahan masukan yang bersifat akademis bagi pengembangan teori, konsep-konsep ilmiah dan referensi dalam ilmu pengembangan sumber daya manusia.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan pedoman bagi penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan proses rancangan karakteristik pekerjaan dalam upaya meningkatkan motivasi kerja karyawan di PT. Asuransi Jiwasraya, khususnya PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) *Branch Office* Sukabumi.

2) Kegunaan Praktis :

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi semua pihak dan diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran sebagai alternatif pemecahan masalah-masalah dalam pengembangan sumber daya manusia.

- b. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan sumbangan pemikiran dalam memberikan alternatif terhadap peningkatan sumber daya manusia di lingkungan kerja PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) *Branch Office* Sukabumi dan untuk menentukan pilihan kebijakan yang berkaitan dengan upaya meningkatkan motivasi kerja karyawan.

