

ANALISIS SISTEM PENGEMBANGAN KARIER KARYAWAN UNTUK MENINGKATKAN PRESTASI KERJA PADA AJB BUMIPUTERA 1912 MEDAN



Oleh:

Wahyul Safrizal

NPM : 97 830 0179



**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
M E D A N
2 0 0 2**

ANALISIS SISTEM PENGEMBANGAN KARIER KARYAWAN UNTUK MENINGKATKAN PRESTASI KERJA PADA AJB BUMIPUTERA 1912 MEDAN

SKRIPSI



**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
M E D A N
2 0 0 2**

**Judul Skripsi : ANALISIS SISTEM PENGEMBANGAN
KARIER KARYAWAN UNTUK
MENINGKATKAN PRESTASI KERJA PADA
AJB BUMIPUTERA 1912 MEDAN**

Nama Mahasiswa : WAHYUL SYAFRIZAL

No. Stambuk : 97 830 0179

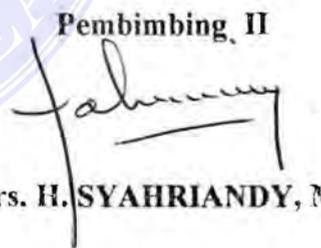
Jurusan : MANAJEMEN

Menyetujui :

Komisi Pembimbing

Pembimbing I


(Drs. MUSLIM WIJAYA, MSi)

Pembimbing II


(Drs. H. SYAHRIANDY, MSi)

Ketua Jurusan


(Drs. MUSLIM WIJAYA, MSi)

Mengetahui



Dekan



(Drs. RASDIANTO, MS, Ak)

Tanggal Lulus : 20 April 2002

RINGKASAN

Wahyul Safrizal, "ANALISIS SISTEM PENGEMBANGAN KARIER KARYAWAN UNTUK MENINGKATKAN PRESTASI KERJA PADA AJB BUMI PUTERA 1912 MEDAN".

Manajemen Sumber Daya Manusia sangatlah penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur dan memanfaatkan para karyawannya agar dapat berdaya guna dalam mencapai tujuan perusahaan. Untuk itu sumber daya manusia di perusahaan perlu dikelola secara profesional agar terwujud keseimbangan antar kebutuhan pegawai dan perusahaan, yang akan menjadi kunci utama bagi perusahaan untuk berkembang.

Perkembangan usaha dan organisasi perusahaan akan sangat bergantung pada prestasi kerja pegawai yang ada di perusahaan tersebut. Dengan pengaturan manajemen sumber daya manusia yang profesional diharapkan pegawai bekerja secara efisien dan efektif. Dalam hal ini harus dimulai sejak penerimaan pegawai, penyeleksian, pelatihan, penempatan pegawai sesuai dengan kemampuan dan pengembangan kariernya.

Dari hal tersebut ada sesuatu yang menarik penulis untuk eneliti masalah pengembangan karier dikaitkan masalah prestasi karyawannya. Utamanya bila pengamatan tersebut ditujukan pada suatu perusahaan besar seperti AJB Bumi Putera 1912 Medan.

Tanpa terkecuali setiap karyawan yang mempunyai kemampuan dan kinerja yang tinggi seringkali mengharapkan adanya peningkatan dalam kariernya. Dan itu merupakan hal wajar. Akan tetapi hal tersebut masih akan tergantung dari perusahaan, bagaimana ia mengelola dan memanfaatkan sumber daya manusia yang dimiliki.

Untuk itu dalam penulisan ini diteliti apakah ada pengaruh pelaksanaan pengembangan karier terhadap prestasi kerja karyawan dari dua variabel yang hendak diteliti ini digunakan analisa uji statistik dan uji t untuk mengetahui asosiasi diantara kedua variabel tersebut.

Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa nilai korelasi antara kedua variabel pelaksanaan pengembangan karier dan variabel prestasi kerja adalah sebesar $r = 0.530$, yang berarti terdapat hubungan dengan tingkat keeratan sedang. Sedang koefisien penentu adalah sebesar 25,30%, sisanya adalah sangat mungkin disebabkan oleh faktor lain di luar faktor pelaksanaan pengembangan karier.

Dengan demikian terdapat hubungan positif antara pelaksana pengembangan karier dengan prestasi kerja karyawan, meskipun kontribusi terhadap peningkatan prestasi kerja hanya 25,30% akan tetapi hal ini menggambarkan bahwa faktor pelaksanaan perencanaan dan pengembangan karier tidak dapat dilepaskan begitu saja dengan prestasi kerja karyawan.

Adapun saran yang penulis ajukan untuk dapat dipertimbangkan guna meningkatkan prestasi kerja pegawai pada AJB Bumi Putera 1912 Medan sebagai berikut :

1. Karena pengembangan karier karyawan tidak hanya ditentukan oleh karyawan sendiri, melainkan dengan pihak manajemen, dalam hal ini manajemen AJB Bumi Putera 1912 Medan, agar dapat memberikan gambaran yang jelas dalam masalah pengembangan karier karyawan, berupa pola jenjang karier karyawan yang baku.
2. Dalam pengembangan karier, manajemen hendaknya mengawasi pelaksanaannya dan memastikan bahwa setiap karyawannya memiliki sumber daya manusia yang perlu untuk penilaian diri, kesempatan berkembang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji dan syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Pengasih, penulis merasa sangat berbahagia dapat merampungkan skripsi ini, yang merupakan salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh sempurna, oleh karena itu penulis dengan segala kerendahan hati menerima segala kritik sehat yang sifatnya membangun dari para pembaca guna kesempurnaan tulisan ilmiah ini.

Atas bimbingan dan pengarahan serta bantuan yang penulis terima selama penyusunan skripsi ini dan juga selama mengikuti pendidikan pada Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area, maka penulis dengan tulus dan ikhlas mengucapkan terimah kasih sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Drs. Rudianto M.S. Ak. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
2. Bapak Drs. Muslim Wijaya, MSi. Selaku Ketua Jurusan dan Pembimbing Satu yang telah bersedia meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dan pengarahan yang maksimal kepada penulis sehingga skripsi ini dapat selesai.

3. Bapak H. Syahriandi, SE. MSi, sebagai Pembimbing Kedua yang telah bersedia membimbing penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
4. Bapak/Ibu Dosen beserta Pegawai Administrasi Fakultas Ekonomi Medan Area yang selama ini telah banyak membantu penulis mulai dari awal perkuliahan sampai akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
5. Bapak Pimpinan AJB Bumi Putera 1912 Cabang Medan Seksi Personalia dan Staf Personalia yang telah banyak membantu penulis dalam memberikan data-data dan keterangan guna keperluan skripsi ini.
6. Kedua orangtuaku tercinta yang telah banyak membantu dan mendorong penulis baik dalam moril maupun sprititual.
7. Rekan-rekan sekuliah yang selalu memberikan dorongan dan semangat.

Akhir kata penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi yang membutuhkannya. Semoga Tuhan Yang Maha Kuasa Dan Pengasih memberkati kita semua.

Medan, Maret 2002

Penulis

(WAHYUL SYAFRIZAL)

DAFTAR ISI

	Halaman
RINGKASAN	i
KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
BAB I : PENDAHULUAN.....	1
A. Alasan Pemilihan Judul	1
B. Perumusan Masalah	3
C. Hipotesis.....	3
D. Luas Dan Tujuan Penelitian.....	4
E. Metode Penelitian Dan Tehnik Pengumpulan Data.....	4
F. Metode Analisis.....	5
BAB II : LANDASAN TEORITIS.....	7
A. Pengertian Karier dan Pengembangan Karier	7
B. Pengembangan Karier Sebagai alat Motivasi Kerja	10
C. Teori Motivasi dan Implikasi Terhadap Pengembangan Karier	12
D. Produktivitas Karyawan Sebagai Alat Ukur Prestasi Kerja.....	19
E. Hubungan Perencanaan dan Pengembangan Karier Terhadap Peningkatan Prestasi Kerja	22

BAB I

PENDAHULUAN

A. Alasan Pemilihan Judul

Seiring dengan kemajuan teknologi dan ilmu pengetahuan yang berkembang sangat pesat, terutama teknologi industri yang semakin dirasakan manfaatnya, telah mendorong sumber daya manusia untuk berperan aktif guna mencapai hasil yang maksimal.

Berkaitan dengan hal di atas, suatu organisasi perlu melaksanakan perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia yang dimilikinya untuk meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan dan menghadapi tuntutan tugas, terutama untuk menjawab tantangan masa depan. Orientasi perencanaan dan pengembangan tersebut tentunya lebih ditekankan pada peningkatan produktivitas kerja karyawan.

Namun dilain pihak, dengan adanya peningkatan produktivitas tersebut seringkali timbul keinginan dari karyawan agar dapat memperoleh peningkatan sehubungan dengan meningkatnya kemampuan dan tanggung jawab yang diembannya. Peningkatan atau pengembangan karier yang dimaksud dapat dilakukan oleh pihak perusahaan atau oleh karyawan sendiri berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan dan perubahan karier. Dalam era ini

perencanaan dan pengembangan karier tidak terjadi secara spontan tapi diawali secara cermat oleh adanya penilaian secara cermat pula dan pengakuan bahwa karyawan maupun manajemen mestilah mengambil langkah yang hati-hati.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa, kebutuhan untuk merencanakan karier timbul baik dari kekuatan ekonomis maupun dari kekuatan sosial. Apabila organisasi ingin berjalan terus dan berhasil baik dalam suatu lingkungan yang dinamis, maka sumber daya manusia yang dimiliki harus berada dalam suatu keadaan perkembangan yang dinamis pula. Suatu program terencana mengenai perkembangan sumber daya intern pada umumnya memberikan keuntungan yang lebih besar dari pada mengandalkan pengadaan tenaga kerja dari luar.

Sehubungan dengan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai perencanaan dan pengembangan karier karyawan dan pengaruhnya terhadap prestasi kerja karyawan dan sebagai objek penelitian adalah Divisi Pelayanan AJB Bumi Putra 1912 Medan, karena dianggap memenuhi syarat untuk dijadikan penelitian ilmiah.

Berdasarkan topik dan objek penelitian di atas, penulis merumuskan judul sebagai berikut : "ANALISIS SISTEM PENGEMBANGAN KARIER KARYAWAN UNTUK MENINGKATKAN PRESTASI KERJA PADA AJB BUMI PUTRA 1912 MEDAN".

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan hasil penelitian pendahuluan yang dilakukan pada perusahaan tersebut ditemukan masalah yang berkenaan dengan perencanaan dan pengembangan karier yang dirumuskan sebagai berikut : “Belum seluruhnya karyawan mendapat pendidikan dan latihan dalam upaya pengembangan karier karena pengembangan karier yang dilakukan oleh perusahaan mempunyai periode atau jangka waktu tertentu yang ditetapkan oleh perusahaan”.

C. Hipotesis

Hipotesis adalah suatu rumusan jawaban sementara terhadap suatu soal, yang dimaksudkan sebagai tuntutan sementara dalam penelitian untuk mencari jawaban yang sebenarnya.

Sehubungan dengan masalah yang dikemukakan di atas maka penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut : Apabila seluruh karyawan mendapat pendidikan dan latihan dalam pengembangan karier maka para pegawai diharapkan dapat menghasilkan pengembangan yang semaksimal mungkin sesuai yang diharapkan.

C. Luas dan Tujuan Penelitian

Mengingat keterbatasan waktu dan dana, maka ruang lingkup penelitian ini dibatasi hanya berkenaan dengan perencanaan dan pengembangan karier dan hubungannya dengan peningkatan prestasi kerja karyawan pada Devisi Pelayanan AJB Bumi Putra 1912 Medan.

Adapun tujuan dilaksanakannya penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui bagaimana sistem pengembangan karier karyawan yang ditetapkan AJB Bumi Putra 1912 Medan.
2. Sebagai masukan pada AJB Bumi Putra 1912 Medan dalam menetapkan perencanaan dan pengembangan karier karyawan pada AJB Bumi Putra 1912 Medan.

E. Metode Penelitian dan Tehnik Pengumpulan Data

Metode Penelitian.

- a. Penelitian Kepustakaan (Library Research), yaitu suatu penelitian untuk mendapatkan data yang bersumber dari berbagai literatur, buku-buku dan majalah ilmiah lainnya serta laporan-laporan hasil penelitian. Data yang diperoleh berupa data sekunder.
- b. Penelitian Lapangan (Field Research), yaitu suatu penelitian untuk mendapatkan data yang bersumber langsung dari

obyek penelitian yaitu AJB Bumiputera 1912 Medan. Data yang diperoleh adalah data primer.

Tehnik Pengumpulan Data

- a. Pengamatan (Observasi), yaitu mengadakan pengamatan langsung pada objek yang diteliti dan melakukan pencatatan seperlunya atas hasil pengamatan tersebut.
- b. Wawancara (interview), yaitu mengadakan tanya jawab dengan pihak yang berwenang di perusahaan tersebut untuk mendapatkan informasi.
- c. Daftar pertanyaan (Questionnaires), yaitu dengan menggunakan daftar pertanyaan tertulis yang telah dipersiapkan untuk diisi jawabannya oleh responden yang ada di perusahaan tersebut.

F. Metode Analisis

Untuk menjawab pertanyaan dari penelitian ini, digunakan dua metode analisis yaitu :

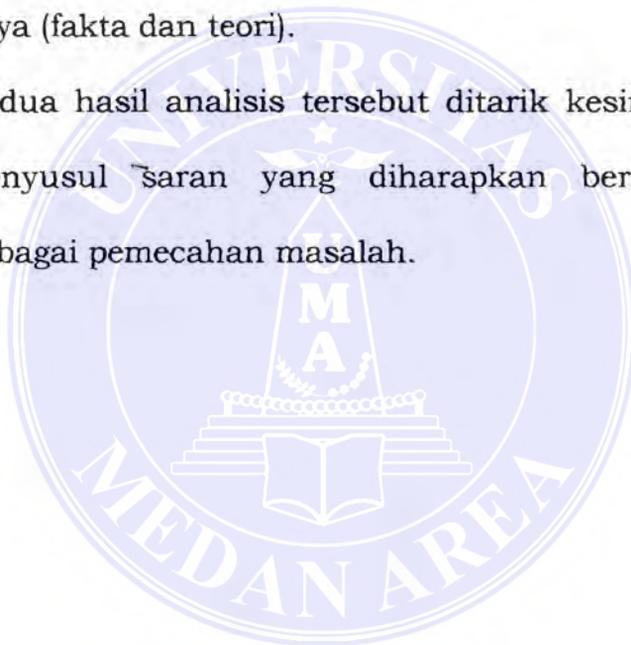
1. Metode Deskriptif

Melalui metode ini data yang telah terkumpul dikelompokkan dan disusun kemudian diklasifikasikan, selanjutnya dianalisis lalu diinterpretasikan sehingga diperoleh gambaran yang jelas tentang fakta yang dihadapi yang menjadi masalah penelitian.

2. Metode Deuktif

Yaitu suatu metode yang bertolak dari prinsip-prinsip umum berupa teori yang kebenarannya telah diterima secara umum kemudian membandingkan dengan fakta yang ada sebagai suatu kesimpulan khusus, sehingga diperoleh gambaran, baik mengenai penyimpangan maupun penyesuaian antar keduanya (fakta dan teori).

Dari kedua hasil analisis tersebut ditarik kesimpulan akhir, kemudian menyusul saran yang diharapkan bermanfaat bagi perusahaan sebagai pemecahan masalah.



BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Pengertian Karier dan Pengembangan Karier

Dalam beberapa buku yang dijadikan acuan dalam penulisan skripsi ini, terdapat beberapa pengertian yang menyangkut karier dan pengembangan karier tersebut.

Mengutip dari pendapat Kol. (Purn) Susilo Martoyo, dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia bahwa :

“Karier (career) adalah semua pekerjaan atau jabatan yang dipunyai (atau dipegang) selama kehidupan kerja seseorang. Pengembangan karier mengandung pengertian : suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi dalam jalur karier yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan”.³⁾

Dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia yang ditulis oleh Henry Simamora, dikatakan bahwa :

“Karier memiliki pengertian yang dapat dilihat dari perspektif yang berbeda yaitu :

- Perspektif obyektif
Karier adalah urutan posisi yang diduduki oleh seseorang selama jangka waktu hidupnya.
- Perspektif subyektif

³⁾ Susilo Martoyo, Manajemen Sumber Daya Manusia, BPFE, Yogyakarta, 1996, hal.50.

Karier terdiri dari perubahan-perubahan dalam nilai, sikap dan motivasi yang terjadi karena seseorang menjadi semakin tua".⁴⁾

Dari kedua perspektif tersebut terfokus pada individu, dan menganggap bahwa orang memiliki beberapa tingkat pengendalian terhadap nasib mereka sehingga mereka akan dapat memanipulasi peluang untuk memaksimalkan keberhasilan dan kepuasan yang berasal dari karier mereka.

Menurut Henry Simamora dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia :

Pengertian pengembangan karier merupakan "suatu rangkaian fase/tahap yang relatif dapat diprediksi dimulai dengan dieksplorasi dan investigasi terhadap kesempatan karier dan diakhiri dengan pensiun".⁵⁾

Konsep akhir yang dikemukakan oleh Gibson dkk, dalam buku Organisasi. Perilaku, Proses dan Struktur, karier dapat mempunyai banyak pengertian, namun pengertian yang umum adalah :

-
- ⁴⁾ Henry Simamora, Manajemen Sumber Daya Manusia, STIE YPKN, Yogyakarta, 1995. hal. 383.
⁵⁾ Henry Simamora, Manajemen Sumber Daya Manusia., STIE YPKN, Yogyakarta, 1995. hal. 383.

“Rangkaian dan kumpulan dari pengalaman yang berhubungan dengan kerja dan aktivitas yang memaparkan sikap-sikap serta perilaku tertentu pada diri individu”⁶⁾

Menurut Sondang P. Siagian, dalam buku *Manajemen Sumber Daya Manusia* :

“Karier dapat diartikan sebagai keseluruhan pekerjaan yang dilakukan dan jabatan yang dipangku oleh seseorang selama dia berkarya. Sedang pengembangan karier berarti bahwa seseorang yang ingin terus berkarya dalam organisasi tempatnya bekerja untuk jangka waktu yang lama sampai misalnya pensiun”⁷⁾

Dalam buku *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* oleh T. Hani Handoko, dijelaskan bahwa :

“Karier adalah seluruh pekerjaan (jabatan) yang ditangani atau dipegang selama kehidupan seseorang.
 Jalur karier (Career Path) adalah suatu pola pekerjaan-pekerjaan berurutan yang membentuk karier seseorang.
 Sasaran-sasaran karier (Career Goals) adalah posisi yang akan datang dimana seseorang berusaha untuk mencapainya sebagai bagian dari kariernya.
 Perencanaan karier (Career Planning) adalah proses melalui mana seseorang memilih sasaran karier, dan jalur ke sasaran tersebut.
 Pengembangan karier (Career Development) adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karier”⁸⁾

-
- 6) Gibson dkk. *Organisasi, Perilaku dan Struktur*, Edisi ke delapan, Jilid 2. Binarupa Aksara, 1997, hal. 305.
 7) Sondang P. Siagian. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan ke enam, Bumi Aksara, 1996, hal. 215.
 8) T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi II BPF, Yogyakarta, hal. 121.

Dalam buku Manajemen Kepegawaian di Indonesia ditulis oleh

Musanef dikatakan bahwa :

“Sistem Karier adalah sistim kepegawaian dimana pengangkatan seseorang pegawai didasarkan atas kecakapan pegawai tersebut, sedangkan kenaikan pangkat selanjutnya didasarkan atas masa kerja, kesetiaan dn syarat-syarat objektif lainnya. Sedangkan sistem prestasi kerja adalah suatu sistem dimana pengangkatan untuk kenaikan seseorang pegawai yang bersangkutan, kecakapan tersebut harus dibuktikan secara nyata. Jadi sistem prestasi kerja tidak memperhitungkan masa kerja”⁹⁾

B. Pengembangan Karier Sebagai Alat Motivasi Kerja

Pengembangan karier seseorang dalam suatu organisasi tergantung pada pegawai yang bersangkutan, apakah dia perlu terlibat aktif dalam menentukan arah kariernya, yang menurut Prof.Dr.Sondang P. Siagian, MPA adalah :

“Seseorang dapat mengetahui pola karier yang terbuka baginya dengan memahami 3 hal :

1. Sasaran karier yang ingin dicapai bila ia mampu bekerja secara produktif, loyal pada organisasi, menunjukkan perilaku yang fungsional serta mampu tumbuh dan berkembang.
2. Perencanaan karier dalam arti keterlibatan seseorang dalam pemilihan jalur dan sasaran karier.
3. Kesiediaan mengambil langkah-langkah yang diperlukan dalam rangka pengembangan kariernya”¹⁰⁾

⁹⁾ Musanef. Manajemen Kepegawaian di Indonesia, Penerbit PT. Gunung Agung, Jakarta, 1996. hal. 59.

¹⁰⁾ Sondang P. Siagian. Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan ke enam, Bumi Aksara, 1996, hal. 431.

Keterkaitan pengembangan karier sebagai alat motivasi kerja meliputi hal-hal berikut :

1. Pengembangan karier memberikan petunjuk tentang siapa diantara para pekerja yang wajar dan pantas untuk dipromosikan dimasa depan dan dengan demikian suplai internal dapat lebih terjamin. Berarti organisasi tidak selalu mencari tenaga kerja dari luar organisasi untuk mengisi lowongan yang terjadi secara lateral karena berbagai hal seperti adanya pekerja yang berhenti, pensiun atau meninggal dunia.
2. Perhatian yang lebih besar dari bagian kepegawaian terhadap pengembangan karier pada anggota organisasi menumbuhkan loyalitas yang lebih tinggi dan komitmen organisasi yang lebih besar di kalangan pegawai.
3. Dengan adanya sasaran karier yang jelas para pegawai terdorong untuk mengembangkan potensi yang ada untuk kemudian dibuktikan dalam pelaksanaan pekerjaan dengan lebih efektif dan produktif dibarengi oleh perilaku positif sehingga organisasi semakin mampu mencapai berbagai tujuan dan sasarnya dan para pegawainya mencapai tingkat kepuasan yang lebih tinggi.
4. Perencanaan dan pengembangan karier mendorong para pekerja untuk tumbuh dan berkembang, tidak hanya secara mental

© Hak Cipta Diindungi Undang-Undang
Intelektual, akan tetapi juga dalam arti profesional. Manfaat ini

Document Accepted 20/3/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area
Access From (repository.uma.ac.id)20/3/24

sangat penting karena seseorang hanya mungkin meraih kemajuan apabila yang bersangkutan berusaha tumbuh dan berkembang dalam semua segi kehidupan dan penghidupan. Pertumbuhan dan perkembangan itu bermuara pada tekad seseorang untuk menjadi pekerja yang terbaik dalam bidangnya, apapun bidang yang ditekuninya.

C. Teori Motivasi dan Implikasi terhadap Pengembangan Karier

Motivasi adalah suatu hal yang sangat diperlukan untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai karena di dalamnya terdapat hal-hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hal yang optimal.

Untuk lebih jelasnya, dapat diuraikan beberapa pengertian motivasi sebagai berikut :

1. "Motivasi adalah pendorong yang menyebabkan seseorang merasa terpenggil dengan senang hati untuk melakukan suatu kegiatan (yang kita maksud dalam hal ini adalah motivasi dalama rti positif, yaitu untuk dapat memberikan sesuatu yang terbaik dalam pekerjaan)"¹¹⁾

¹¹⁾ Edwin B. Flippo, Manajemen Personalialia, Edisi ke enam, Erlangga, Jilid 1, Jakarta, 1995, hal. 117.,

2. “Motivasi adalah proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar mau melakukan hal-hal yang kita inginkan”.¹²⁾

Sebenarnya banyak pembahasan tentang teori-teori motivasi, namun dalam penulisan ini dikemukakan pendapat-pendapat dari beberapa tokoh dalam bidang manajemen yang berupa :

1. Teori A.H. Maslow

Dalam buku *Perilaku Organisasi* yang ditulis oleh Davis dan John W. Newstrom, dikatakan bahwa perkembangan sumber daya manusia itu merupakan suatu proses yang mengikuti pola perkembangan dinamis dengan hierarki kebutuhan Maslow. Dalam proses pemenuhan kebutuhan-kebutuhan, berbaai hambatan sering dihadapi.

Hambatan-hambatan ini mendorong individu yang bersangkutan untuk memikirkan cara-cara baru guna memperoleh pengganti yang dibutuhkan itu dengan cara mengompensasikan kekurangan itu. Kemudian, individu tersebut melahirkan ide-ide baru yang merupakan penyelesaian alternatif dan demikian seterusnya. Kreativitas seperti ini melipatgandakan pengembangan sumber daya manusia dengan corak yang tidak terbatas dan lebih mudah untuk berkembang.

¹²⁾ Richard Denny, *Sukses Memotivasi*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 1994,

Dengan kata lain bila kebutuhan pegawai tidak dipenuhi maka dia akan menunjukkan sikap dan perilaku kecewa, sebaliknya bila kebutuhannya terpenuhi maka akan memperlihatkan perilaku gembira sebagai manifestasi dari rasa puasnya. Jadi kebutuhan menjadi fundamen yang mendasari perilaku pegawai.

Sedangkan hierarki kebutuhan menurut A.H. Maslow adalah :

- a. Kebutuhan fisiologis, yang merupakan kebutuhan paling dasar seperti makan, minum, bernafas, perlindungan fisik dan lain-lain.
- b. Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan dan lingkup hidup.
- c. Kebutuhan rasa memiliki yang merupakan kebutuhan dapat diterima oleh kelompok, berinteraksi dan kebutuhan mencintai dan dicintai.
- d. Kebutuhan akan harga diri yang berupa kebutuhan untuk dihormati dan dihargai orang lain.
- e. Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill dan potensi serta kebutuhan berpendapat, mengemukakan ide dan memberikan penilaian terhadap sesuatu.

2. Teori Frederich Herzberg

Frederich Herzberg mengemukakan teori yang berhubungan dengan kepuasan kerja yang didasarkan pada penelitian bersama rekan-rekannya di kota Pistburg dan sekitarnya. Dari penelitian ini dikembangkan suatu gagasan bahwa dua rangkaian kondisi yang mempengaruhi seseorang di dalam pekerjaannya yakni :

- a. Rangkaian kondisi pertama disebut faktor Motivator.
- b. Rangkaian kondisi kedua disebut Faktor Hygiene.

Karena teori ini disebut teori dua faktor kepuasan kerja. Faktor-faktor yang berperan sebagai motivator terhadap pegawai, yakni yang mampu memuaskan dan mendorong orang untuk bekerja baik terdiri atas :

- a. Achievement (keberhasilan pelaksanaan)
- b. Recognition (pengakuan)
- c. The work it self (tanggung jawab)
- d. Advancement (pengembangan)

Rangkaian faktor-faktor tersebut memang melukiskan hubungan seseorang dengan apa yang dikerjakannya (job contents) yakni kandungan kerjanya, prestasi pada tugasnya, penghargaan atas prestasi yang dicapainya dan peningkatan dalam tugasnya.

Sedangkan faktor hygiene yang merupakan faktor kedua, yang dapat menimbulkan rasa tidak puas kepada pegawai atau dengan kata lain “demotivasi” terdiri atas :

- a. Company Policy and administration (kebijaksanaan dan administrasi perusahaan).
- b. Technical supervision (supervisi)
- c. Interpersonal supervision (hubungan antar pribadi)
- d. Working kondision (kondisi kerja)
- e. Wages (upah/gaji).

3. Teori David Mc Clelland

David Mc Clelland adalah Direktur Pusat Penelitian Kepribadian di Universitas Harvard. Hasil penelitian yang dilakukannya berkaitan dengan keberhasilan seseorang (the needs to achieve). Hasilnya adalah suatu konsep yang berhubungan dengan upaya bagaimana dapat mencapai keberhasilan sehingga teori tersebut dinamakan “Achiment Motivation Theory”.

Dalam teori motivasi tersebut dikemukakan adanya tiga macam kebutuhan manusia, yakni :

- a. Need for Achievement : yaitu kebutuhan untuk berprestasi yang merupakan refleksi dari dorongan akan tanggung jawab untuk pemecahan masalah. Seorang pegawai yang mempunyai

kebutuhan akan berprestasi tinggi akan cenderung berani mengambil risiko.

- b. Need for Affiliation, yaitu kebutuhan untuk berafiliasi yang merupakan dorongan untuk berinteraksi dengan orang lain, berada dengan orang lain, tidak mau melaksanakan sesuatu yang merugikan orang lain.
- c. Need for Power, yaitu kebutuhan untuk kekuasaan yang merupakan refleksi dari dorongan untuk mencapai otoritas untuk memiliki pengaruh terhadap orang lain.

Berdasarkan teori tersebut, orang yang mempunyai kebutuhan untuk dapat mencapai keberhasilan dalam pekerjaannya atau berhasil mencapai sesuatu memiliki ciri-ciri sebagai berikut :

- a. Mereka menentukan tujuan secara wajar (tidak terlalu tinggi dan juga tidak terlalu rendah). Namun tujuan tersebut cukup merupakan “challenge” atau tantangan untuk dicapai dengan baik dan tepat.
- b. Mereka menentukan tujuan yang sekiranya mereka yakin sekali akan dapat dicapai dengan baik dan tepat.
- c. Mereka lebih suka bekerja di dalam pekerjaan yang dapat memberikan gambaran bagaimana keadaan pekerjaannya.

Sesuai dengan teori A.H. Maslow yang menyangkut hierarki

pemenuhan kebutuhan dan bila dikaitkan dengan pengembangan

karier, maka setiap orang yang bekerja pada suatu organisasi ingin mengetahui dari semula dimana posisi mereka dalam lima atau sepuluh tahun mendatang. Perkembangan secara nyata dan berkala sangat membangun usaha peningkatan gairah kerja. Karenanya, arah pengembangan karier seseorang harus sudah dijelaskan dan dilaksanakan dengan jujur.

Dalam rangka pengembangan karier, program pengembangan sumber daya manusia yang bersifat terus menerus harus disiapkan, dibagikan dan dilaksanakan dengan baik, dan jika disebabkan oleh satu dan lain hal seperti adanya resesi ekonomi jenjang karier mengalami kemacetan, karyawan yang bersangkutan harus diberitahukan segera dan diminta mengajukan beberapa alternatif penyelesaian yang tidak merugikan perusahaan.

Membiarkan karyawan mengambang tanpa arah tujuan dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab adalah pemborosan yang sangat kurang bijaksana. Hal ini dapat terjadi bila perusahaan menempatkan karyawannya tanpa ruang lingkup tugas, wewenang dan tanggung jawab yang jelas. Ada juga karyawan yang diberitahu kegiatan dan sasaran pekerjaannya tetapi tidak dijelaskan hingga dimana dia diperbolehkan bertindak tanpa persetujuan terlebih dahulu dari pimpinannya.

D. Produktivitas Karyawan sebagai Alat Ukur Pestasi Kerja

“Produktivitas adalah rasio dari sebuah keluaran (output) terhadap sebuah masukan (input)”¹³⁾

Sedangkan “prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya dan dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman, dan kesungguhan pegawai yang bersangkutan”.¹⁴⁾

Program penilaian prestasi kerja yang efektif memberikan pedoman dan landasan bagi pimpinan untuk menaikkan gaji, pangkat, promosi dan memindahkan pegawai. Untuk lebih jelasnya berikut dapat diuraikan beberapa pendapat para ahli tentang penilaian prestasi kerja adalah sebagai berikut :

1. “Penilaian prestasi kerja (Performance Appraisal) adalah melalui proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi karyawan”¹⁵⁾
2. “Penilaian pegawai adalah suatu penilaian secara sistematis kepada pegawai oleh beberapa orang untuk suatu atau beberapa tujuan tertentu.”¹⁶⁾

¹³⁾ Timpe A. Dale, Produktivitas, Seri Ilmu Manajemen Bisnis KEND Publishing under licence from Fact On File, Inc. New York, pt Elex Media Komputindo, Jakarta, 1999, hal. 372.

¹⁴⁾ Sondang P. Siagian. Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Pertama, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta, 2000, hal. 91.

¹⁵⁾ Dan Hendono, Manajemen Personalial dan Sumber Daya Manusia, 120021y, Yogyakarta, 1993, hal. 99.

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area
Access From (repository.uma.ac.id)20/3/24

Pada satuan tugas pengatur lalu lintas udara pada umumnya ukuran masukan (input) yang dimaksud biasanya mudah ditemukan misalnya gaji pegawai, akan tetapi hasil keluaran sering tidak dapat dilihat dan sulit diukur. Hasil kinerja yang dihasilkan oleh para petugas pengatur lalu lintas udara adalah memberikan pelayanan pengaturan lalu lintas udara kepada pesawat-pesawat udara yang beroperasi di dalam wilayah udara yang menjadi tanggung jawabnya. Secara keseluruhan hasil pelayanan tersebut akan memberikan perolehan (return) berdasarkan jasa yang dibayarkan oleh pihak pengelola/pemilik pesawat terbang yang beroperasi tersebut. Namun dengan perhitungan rasio perolehan dan masukan tersebut akan menggambarkan adanya produktivitas secara kolektif dari seluruh petugas pengatur lalu lintas udara, tidak merupakan produktivitas perorangan/individu.

Dalam penelitian ini penulis mengambil sebuah asumsi bahwa produktivitas setiap petugas pengatur lalu lintas udara diperoleh dari hasil penilaian hasil kerja petugas tersebut dan didasarkan pada kenyataan bahwa hasil kerja seorang pengatur lalu lintas udara dapat dengan mudah diketahui melalui penilaian atas hasil pelaksanaan tugas.

¹⁶⁾ M. Manullang, *Manajemen Personalialia*, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1991,

© Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Document Accepted 20/3/24

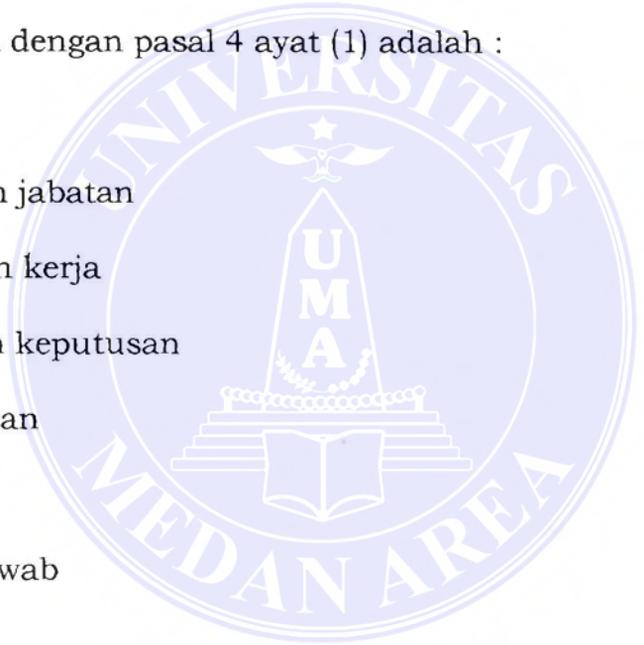
1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area
Access From (repository.uma.ac.id)20/3/24

Penilaian petugas pengatur AJB Bumi Putera 1912 Medan yang merupakan bagian dari keseluruhan tentang Penilaian Karya Pegawai, Penilaian tersebut merupakan kegiatan penilaian terhadap pelaksanaan tugas, kinerja, kompetensi, sikap-sikap kerja dan potensi setiap pegawai.

Sedangkan faktor-faktor yang digunakan dalam kegiatan penilaian sesuai dengan pasal 4 ayat (1) adalah :

- 
- a. Hasil kerja
 - b. Pengetahuan jabatan
 - c. Keterampilan kerja
 - d. Pengambilan keputusan
 - e. Kepemimpinan
 - f. Kerja sama
 - g. Tanggung jawab
 - h. Disiplin
 - i. Prakarsa/inisiatif

Sesuai dengan penilaian tersebut unsur-unsur yang penting yang berkaitan erat dengan pencapaian hasil kerja yang merupakan produktivitas individu adalah unsur hasil kerja. Hal ini dijadikan suatu asumsi dalam penelitian ini karena bobot nilai pada tingkat pelaksana seperti petugas pengatur adalah sebesar 30% dari seluruh

penilaian yang ada.....

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 20/3/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
 2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
 3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area
- Access From (repository.uma.ac.id)20/3/24

Sedangkan perolehan hasil kerja tersebut merupakan penilaian atasan langsung berdasarkan sasaran hasil kerja setiap petugas yang dituangkan dalam bentuk prosentase realisasi pelaksanaan tugas., Adapun faktor-faktor yang terdapat di dalam penilaian hasil kerja meliputi :

- a. Tidak terjadi Breakdown of Separation
- b. Tidak adanya complain
- c. Tidak terjadi Breakdown of Coordination
- d. Mampu memandu 14 traffic/jam
- e. Tidak melakukan penyimpangan phraseologi > 10%.

Realisasi pelaksanaan dari tiap-tiap faktor akan dinilai oleh atasan langsung berdasarkan laporan pelaksanaan tugas dan hasil pengujian (Performance check) yang dilakukan secara berkala yaitu 6 (enam) bulan sekali. Nilai hasil kerja merupakan nilai rata-rata dari kelima faktor tersebut.

E. Hubungan Perencanaan dan Pengembangan Karier Terhadap Peningkatan Prestasi Kerja

Pada dasarnya pengembangan karier merupakan salah satu dari berbagai cara memotivasi pegawai untuk bekerja, melaksanakan tugas dan kewajiban mencapai tujuan perusahaan. Dalam hal ini

motivasi terutama faktor pengembangan karier diarahkan untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas pegawai yang bersangkutan.

Pengembangan karier dapat pula menjadi gambaran bagaimana seorang pegawai mempunyai keinginan kuat untuk mencapai sesuatu yang telah diketahui atau diharapkan berkaitan dengan jenjang karier dan kemampuan yang dimilikinya serta tanggung jawab pelaksanaan tugas yang semakin besar.

Sesuai dengan teori motivasi David C. Mc Clelland, prestasi kerja seseorang sangat ditentukan oleh adanya berbagai dorongan yaitu salah satunya kebutuhan untuk prestasi (Need of Achievement). Kebutuhan atau motivasi berprestasi merupakan dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu kegiatan sebaik-baiknya agar mencapai prestasi yang baik. Pada kenyataannya prestasi yang telah dicapai oleh seorang pegawai seringkali digunakan sebagai acuan atau bahan pertimbangan pengembangan karier seseorang.

BAB III

AJB BUMI PUTERA 1912

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Singkat AJB Bumi Putera 1912

AJB Bumi Putera 1912 adalah perusahaan Asuransi Jiwa Nasional pertama dan tertua di Indonesia. Didirikan di Magelang, Jawa Tengah pada tanggal 12 Februari 1912 dengan nama Onderlinge Levensverzekering PGHB. Berarti empat tahun setelah berdirinya "BUDI OETOMO" sebuah gerakan nasional yang merupakan sumber inspirasi para pelopor AJB Bumi Putera 1912.

R.M.Ngabei Dwidjosujewo, seorang guru sekolah dari Yogyakarta yang juga sekretaris pertama Pengurus Besar "BUDI OETOMO", merintis apa yang kemudian menjadi AJB Bumi Putera 1912 sebagaimana dikenal dewasa ini.

Pendiri lainnya MKH Soebroto dan M. Adimidjojo masing-masing menjabat sebagai direktur dan bendahara. Menyusul kemudian R. Soepadmo dan M. Darmowidjojo, keduanya sebagai Guru Sekolah Rakyat, segera bergabung. Mereka pemegang polis pertama bersama ketiga pendiri lainnya.

AJB Bumi Putera 1912 memulai usahanya tanpa dukungan modal, pembayaran premi pertama oleh kelima tokoh itulah merupakan modal awal dari perusahaan. Syaratnya adalah bahwa

ganti rugi tidak akan diberikan kepada ahli waris pemegang polis yang meninggal sebelum polisnya berjalan selama tiga tahun penuh. Demikianlah awal pertama kiprah perusahaan mengandalkan pembayaran premi sebagai modal kerjanya.

Pada waktu itu tidak ada honorium bagi pengurus, jadi mereka bekerja dengan sukarela.

Pada mulanya perusahaan hanya terbatas melayani para guru Sekolah Hindia Belanda. Kemudian memperluas pasarnya hingga lebih umum dan mengganti namanya menjadi O.L.MIJ.BOEMI POETERA, yang sekarang dikenal sebagai Asuransi Jiwa Bersama Bumi Putera 1912 atau disingkat AJB Bumi Putera 1912.

Dimulai dari premi yang dibayar oleh lima pemegang polis pertama, para anggota bekerja keras menghimpun dan memupuk sumber modal secara bertahap. Selain dana cair tersebut, aktiva lain yang dinilai besar disumbangkan untuk pertumbuhannya. Diantaranya adalah jiwa patriotisme dan kejujuran bangsa Indonesia dengan nilai tradisional gotong-royongnya.

Bumi Putera berbentuk usaha mutual (usaha bersama) sehingga berbeda dengan koperasi maupun dengan Perseroan Terbatas (PT). Kepentingan bersama para pemegang polis untuk memiliki mengendalikan dan mengarahkan tujuan perusahaan, membuat Bumi Putera unik dan berbeda di antara empat puluh enam perusahaan asuransi jiwa.

Dari tempat asalnya, Magelang, Bumi Putera pindah ke Yogyakarta pada tahun 1912 kemudian tahun 1958 pindah ke Jakarta hingga saat ini Jakarta merupakan pangkalan utama tempat kantor pusat perusahaan. Dari Wisma Bumi Putera yang berlantai 22 di jalan Jenderal Sudirman, pimpinan tertinggi perusahaan mengatur jalannya perusahaan di seluruh tanah air dan melakukan hubungan international dengan mitra usaha di manca negara. Sekitar 2.088 karyawan dan 17.881 Agen tersebar di 645 kantor secara strategis terdapat di seluruh tanah air yang melayani 3.649.000 pemegang polis Bumi Putera dan masyarakat umum.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 2 tahun 1992 tanggal 11 Februari 1992 tentang usaha peransuransian Bab VI pasal 7 bentuk usaha bersama (mutual) tetap diakui eksistensinya sehingga sekarang AJB Bumi Putera 1912 merupakan satu-satunya perusahaan jiwa yang berbentuk usaha bersama (mutual) di Indonesia.

2. Struktur Organisasi Perusahaan

Sebelum membahas tentang struktur organisasi terlebih dahulu akan diuraikan mengenai pengertian dan peranan organisasi dalam perusahaan. Organisasi dapat diartikan sebagai kumpulan dari manusia yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama atas dasar pembagian kerja, tugas, dan wewenang. Berhasil tidaknya

organisasi akan tergantung dari pejabat-pejabat yang duduk dalam organisasi tersebut.

Di dalam organisasi kita mengenal struktur organisasi, yang dapat diartikan sebagai bentuk diagram yang menunjukkan segi-segi penting dari suatu organisasi yang meliputi fungsi-fungsi pokok dan hubungan mereka masing-masing, saluran pengawasan, wewenang yang berhubungan dengan tiap-tiap pegawai yang dibebani masing-masing fungsi.

Jadi struktur organisasi itu merupakan kerangka hubungan tiap-tiap satuan organisasi yang ada, dapat menjalankan perannya dengan baik, dan masing-masing satuan organisasi dapat mencapai perbandingan terbaik antara usaha dan hasil kerja dengan efektif dan efisien.

Secara teoritis struktur organisasi dapat dibedakan atas empat jenis :

1. Organisasi Garis (line organization).
2. Organisasi Garis dan Staff (line and staff organization).
3. Organisasi Panitia (committee organization).
4. Organisasi Fungsional (functional organization).

Struktur organisasi AJB Bumi Putera 1912 memperlihatkan pembagian wewenang dan tanggung jawab secara garis dan staff, dimana kantor cabang berfungsi sebagai pembina dan pengawas implementasi kegiatan operasional dan pusat pelayanan bagi kantor-

kantor rayon di wilayahnya. Kantor cabang pimpinan oleh seorang pimpinan cabang dengan tugas pokok menjabarkan strategi usaha asuransi jiwa standard ke dalam kegiatan operasional dikantor rayon. Pemimpin cabang bertanggung jawab terhadap tercapainya efektifitas operasional efisiensi biaya, kepuasan pelanggan, pelaksanaan sinergi dan pengelolaan kekayaan perusahaan di wilayahnya.

Adapun organisasi struktur Kantor Cabang Asuransi Jiwa Standard, terdiri dari :

1. Di Tingkat Cabang

a. Kepala Bagian Operasional

Kepala Bagian Operasional mempunyai tugas pokok membantu Pemimpin Cabang dalam pembinaan dan pengawasan kegiatan operasional yang dilakukan di Kantor Rayon untuk mencapai hasil operasional yang optimal, termasuk didalamnya pembinaan dan pengembangan Sumber Daya Manusia.

b. Kepala Bagian Administrasi/Keuangan dan Umum.

Kepala Bagian Administrasi/Keuangan dan Umum mempunyai tugas pokok membantu Pemimpin Cabang dalam pembinaan dan pengawasan kegiatan administrasi keuangan, penyediaan sarana dan prasarana serta dukungan pelayanan untuk mencapai efektifitas dan efisiensi operasional.

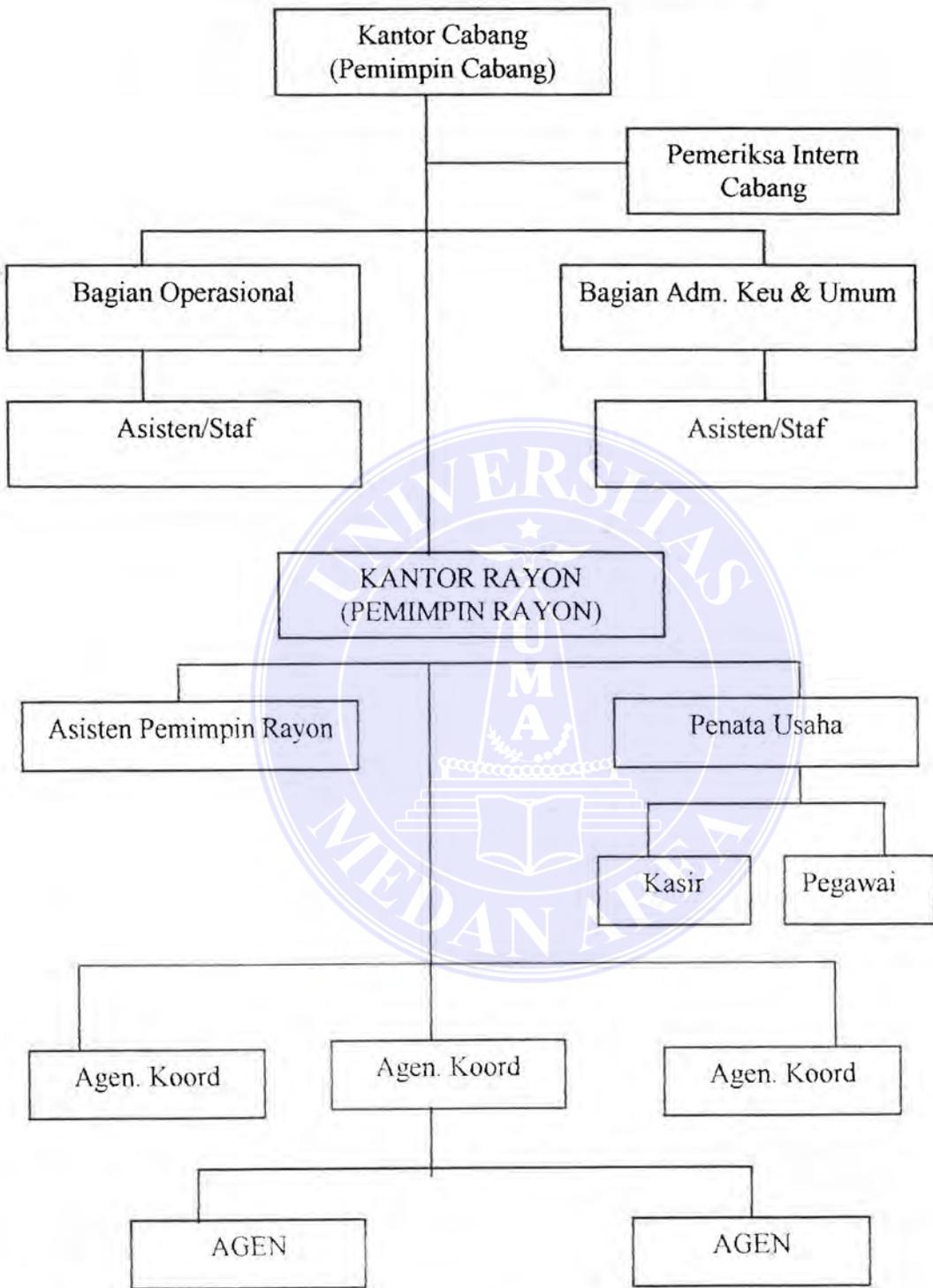
c. Pemeriksa Intern Cabang

Pemeriksa Intern Cabang adalah fungsionaris yang mempunyai tugas pokok membantu Pemimpin Cabang dalam bidang pemeriksaan terhadap hasil kegiatan operasional, pelaksanaan administrasi dan keuangan di wilayah operasional cabang yang bersangkutan.

2. Di Tingkat Rayon

- a. Kantor Rayon mempunyai fungsi utama sebagai pusat kegiatan operasional dalam pemasaran asuransi jiwa dan pelayanan kepada pemegang polis.
- b. Kantor Rayon dipimpin oleh seorang pemimpin rayon yang mempunyai tugas dan tanggung jawab dalam pengelolaan kegiatan operasional di wilayah rayon yang bersangkutan.
- c. Dalam melaksanakan tugas operasional Pemimpin Rayon dibantu oleh Asisten Pemimpin Rayon, Agen Koordinator dan Agen.
- d. Pelaksanaan tugas dibidang administrasi dan keuangan di Kantor Rayon sepenuhnya menjadi tanggung jawab Penata Usaha.
- e. Penata Usaha dalam melaksanakan tugasnya dibantu Kasir dan Pegawai Administrasi.

STRUKTUR ORGANISASI PERUSAHAAN



Gambar : Struktur Organisasi AJB Bumi Putera 1912

Dalam asuransi dikenal istilah-istilah sebagai berikut :

1. Plan

Suatu rancangan produk atau program yang memberikan manfaat asuransi yang ditawarkan kepada calon pembeli yang menjelaskan secara detail tentang manfaat atau benefit, premi dan syarat-syarat lain yang berhubungan dengan produk tersebut.

2. Uang Pertanggungan

Sejumlah uang yang tercantum, di dalam polis yang pembayarannya dikaitkan dengan hidup atau meninggalnya tertanggung.

3. Premi

Sejumlah uang yang akan dibayarkan oleh pemegang polis kepada penanggung secara berkala atau sekaligus sehubungan dengan perjanjian asuransinya.

4. Nilai Tunai

Sejumlah uang yang akan dibayar kepada pemegang polis jika perjanjian asuransinya dihentikan sebelum masa asuransi berakhir.

5. Polis

Surat perjanjian yang memuat perjanjian asuransi jiwa antara pemegang polis dengan badan atau penanggung.

6. Kontrak/Jangka Asuransi

Lamanya perjanjian asuransi yang telah disepakati antara pemegang polis dengan badan.

7. Mulai asuransi

Asuransi mulai berlaku sejak polis diterbitkan atau akseptasi dikeluarkan, jika pembayaran premi pertama belum dipenuhi.

8. Cara bayar premi

Suatu sistem pembayaran yang disepakati oleh pemegang polis dengan badan sehubungan dengan polis yang diambilnya.

9. Santunan

Uang pertanggung yang akan dibayarkan jika tertanggung meninggal dunia sebelum masa asuransinya berakhir dan polis masih berlaku.

10. Tertanggung

Seseorang yang atas jiwanya diadakan perjanjian asuransi.

11. Pemegang Polis

Seseorang atau suatu lembaga yang mengadakan kontrak perjanjian asuransi jiwa dengan badan atau yang menggantikannya.

12. Klaim

Adalah tuntutan atas suatu hak pemegang polis atau yang ditunjuk kepada penanggung setelah terpenuhinya persyaratan

atau isi perjanjian asuransi.

Adapun plan asuransi yang ditawarkan Bumi Putera kepada masyarakat antara lain :

a. Asuransi Ekawaktu Ideal

Program asuransi jiwa ini dirancang untuk penanggulangan resiko keuangan sebagai akibat meninggalnya tertanggung dan untuk penyediaan dana tabungan berupa pengembalian premi.

b. Asuransi Dana Bahagia

Program asuransi jiwa ini dirancang untuk memberikan proteksi dengan uang pertanggungan yang selalu meningkat sebesar % setiap tahun, dengan masa pembayaran premi lebih pendek dibanding dengan masa asuransi.

c. Asuransi Beasiswa Berencana

Program ini untuk memberikan proteksi biaya pendidikan bagi putra-putri tertanggung dengan program pendidikannya.

d. Asuransi Swadana

Program asuransi jiwa ini dirancang khusus untuk memberikan proteksi dan sekaligus memiliki investasi dari nilai tabungan yang dimiliki.

e. Asuransi Dwiguna

Program asuransi jiwa ini dirancang khusus untuk kebutuhan masyarakat yang menghendaki nilai uang stabil dan dapat memberikan jaminan pada periode tertentu sekaligus memberikan perlindungan bagi keluarga.

f. Asuransi Multiguna

Program asuransi jiwa ini dirancang dengan mata uang US Dollar untuk memenuhi kebutuhan tersedianya dana secara terencana dengan daya beli yang kuat dan sekaligus memberikan proteksi bagi keluarga.

g. Asuransi Dana Sejahtera

Program asuransi jiwa ini dirancang dengan mata uang US Dollar untuk kelangsungan kesejahteraan keluarga maupun hari tua.

h. Asuransi Dana Keluarga

Program asuransi jiwa ini dirancang khusus untuk mengatasi kebutuhan jaminan penyediaan dana untuk keperluan jangka panjang. Dapat diperluas dengan fasilitas asuransi yang lain, yaitu asuransi kecelakaan dan waiver premium.

i. Asuransi Jaminan Keluarga

Program yang memiliki fleksibilitas luar biasa, dengan perlindungan seumur hidup, tetapi premi tetap premi terbatas. Program ini memungkinkan pemegang polis memperoleh jaminan perlindungan hidup meski masa pembayaran preminya tidak harus selama itu namun minimal 15 tahun.

j. Asuransi Tahapan Prima.

Program asuransi ini dirancang secara khusus bagi masyarakat yang ingin menyediakan dana secara terencana sekaligus warisan keluarga yang nilainya meningkat sesuai masa asuransinya.

k. Asuransi Idaman Prima

Program ini dirancang secara khusus untuk memenuhi kebutuhan masyarakat yang ingin memberikan warisan keluarga dengan nilai nominal meningkat setiap tahun dan pembayaran premi tetap.

l. Asuransi Seumur Hidup Prima

Program asuransi ini dirancang secara khusus untuk menjamin tersedianya warisan bagi keluarga berbentuk perlindungan seumur hidup bagi terganggu dengan pembayaran premi yang terbatas.

m. Asuransi Dwiguna Prima

Program asuransi ini dirancang untuk menjamin tersedianya dana di hari tua dan warisan bagi keluarga selama masa asuransi yang dapat ditambah dengan premium deposit.

n. Asuransi Ekawaktu Prima

Program asuransi dirancang untuk memberikan perlindungan maksimal kepada ahli waris ditambah premium deposit dengan tingkat pembayaran premi yang rendah.

B. Sistem Penggajian Dan Kepegawaian

Pada umumnya setiap perusahaan dalam menentukan besarnya penghasilan didasarkan pada prestasi yang diberikan atau dikorbankan pegawai pada perusahaan serta kemampuan dari perusahaan tersebut. Dalam hal ini penghasilan yang diterima oleh pegawai harus dapat memenuhi kebutuhan hidup yang minimum layak.

Sebelum penulis menjelaskan lebih lanjut mengenai sistem penggajian yang ada di AJB Bumi Putera 1912 Medan perlu diketahui bahwa calon atau pegawai tetap perusahaan, yaitu pegawai yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat dan disertai tugas oleh pimpinan diberikan penghasilan sesuai peraturan perusahaan.

Adapun penghasilan yang diberikan kepada pegawai terdiri atas :

1. Gaji Pokok

Gaji pokok adalah suatu penghasilan tetap yang didasarkan pada jabatan pegawai, serta sebagai salah satu komponen penghasilan yang merupakan kelanjutan sistem pengajian terdahulu yang menjadi dasar perhitungan pensiun pegawai yang dibayar dimuka.

Adapun besarnya gaji pokok yang diperoleh para pegawai adalah berdasarkan jabatan yang dimiliki masing-masing pegawai yang ditetapkan oleh perusahaan. Gaji pokok yang diberikan

pelatihan teknis dan managerial. Tata cara pemberian premi lembur ini ditetapkan dengan keputusan tersendiri.

C. Sistem Perencanaan dan Pengembangan Karier

Sebagai usaha yang telah diberikan wewenang untuk mengelola asuransi di AJB Bumi Putera 1912 Medan, harus mengikuti dan melaksanakan aturan-aturan yang telah ditetapkan oleh Kantor AJB Bumi Putera 1912 tersebut.

Perencanaan dan pengembangan karier pada AJB Bumi Putera 1912 adalah sebagai berikut :

1. Pengadaan Tenaga (Man Power Supply)

- a. Pengisian tenaga harus melalui training calon, pemeriksaan kesehatan dan masa percobaan.
- b. Untuk mengisi tenaga pimpinan diprioritaskan tenaga dari dalam, baru apabila tidak ada, dapat mendapat tenaga dari luar.
- c. Sistem penggajian didasarkan atas prinsip "loon naar prestatie" sistem penggajian yang berlaku sekarang diusahakan diganti dengan "blok system" yang akan dirumuskan oleh suatu panitia.

2. Rencana Kepangkatan Dan Penggolongan

- a. Kepangkatan dan ketentuan golongan pegawai disesuaikan dengan modernisasi dan sistem penggajian tersebut diatas.

- b. Peraturan pokok pegawai di perbaharui dan diselesaikan dengan keadaan serta perkembangan Bumi Putera.

3. Training Dan Pendidikan

Pendidikan bagi staf dan pegawai dinas dalam dan dinas luar direncanakan oleh Departemen personalia dan dilaksanakan oleh proyek pendidikan dengan cara :

- a. Diserahkan atau dikirim ke kursus-kursus, lembaga pendidikan di luar AJB Bumi Putera 1912 Medan, terutama bagi pegawai staf.
- b. Mengikuti kursus-kursus yang diselenggarakan oleh Manajemen Personalia AJB Bumi Putera 1912 dalam proyek pendidikan.
- c. Menyediakan buku petunjuk (manual) bagi pegawai di pusat maupun di daerah.
- d. Melengkapi perpustakaan AJB Bumi Putera 1912 yang diatur sejauh mungkin memenuhi persyaratan.

4. Kesehatan Pegawai

- a. Peraturan pensiun untuk pegawai diperbaharui sesuai dengan keadaan dan kemajuan Bumi Putera.
- b. Asuransi untuk pegawai diselenggarakan dengan tabel premi khusus.

- c. Pengobatan dan perawatan penuh untuk pegawai sendiri, sedang untuk keluarga masih diadakan batas-batas seperlunya.
- d. Olah raga dan rekreasi pegawai yang terus menerus di tingkatkan.
- e. Kantin dan koperasi pegawai perlu diselenggarakan dan ditingkatkan.

5. Hubungan Personalia

- a. Serikat Buruh Bumi Putera telah terbentuk dalam satu wadah dan menjadi anggota Federasi Buruh Seluruh Indonesia (FBSI).
- b. Diskusi terbuka antar pegawai perlu diadakan.

6. Fleksibilitas para fungsionaris

Guna memberi kesempatan mencari pengalaman seluas-luasnya bagi pegawai [pusat maupun daerah], maka antar pejabat dinas luar dan dinas dalam pada tingkat tinggi dimungkinkan adanya pertukaran/pergantian. Perbedaan pangkat dan fasilitas yang ada dengan sendirinya disesuaikan dengan fungsi dan tugasnya.

7. Adminiatrasi Kepegawaian dan Perhitungan penghasilan pegawai

Dalam menyelenggaraan administrasi dan pengolahan perhitungan tersebut mungkin akan dikerjakan oleh komputer.

8. Petugas sebagai non pegawai :

Agen Koordinator

Merupakan koordinator agen-agen yang dibina oleh kepala unit atau pemimpin distrik. Diangkat dari agen yang mempunyai prestasi baik dan mempunyai kemampuan memimpin.

Tugas dan tanggung jawab

- a. Pembina dan pemimpin agen.
- b. Pengembalian produksi dan pengawasan penagihan premi.

Penghasilan atau kompensasi

- a. Uang pengawasan
- b. Bonus produksi dan penagihan.
- c. Komisi dan produksi pribadi.
- d. Fasilitas dan insentive : Sumbangan pengobatan, asuransi kecelakaan diri, pinjaman untuk beli kendaraan dan lain-lain.

Agen Penutup atau Petugas Dinas Luar [PDL]

Merupakan tenaga lepas (lose Kracht), yang mengadakan ikatan kerja atas kontrak yang tiap tahun dapat diperbaharui.

Tugas dan pekerjaan

- a. Menutup anggota baru produksi
- b. Penagih premi tahun pertama dan premi lanjutan.

Penghasilan atau Kompensasi

- a. Uang jalan
- b. Komisi penutupan

- c. Komisi penagihan dari premi lanjutan
- d. Fasilitas dan insentive : pinjaman untuk beli kendaraan, asuransi kecelakaan diri dan lain-lain.

Petugas Pengutip Premi [P3]

Merupakan tenaga lepas (losse kracht) yang mengadakan ikatan kerja atas dasar kontrak yang dapat diperbaharui tiap tahun.

Tugas dan Pekerjaan :

- Menagih Premi
- Membuat laporan hasil penagihan premi.

Penagihan atau Kompensasi

- a. Uang jalan
- b. Komisi penutup
- c. Fasilitas dan insentive : pinjaman untuk beli kendaraan, asuransi kecelakaan diri dan lain-lain.

9. Bagian Pengembangan Dinas Luar

- a. Mencari dan menseleksi, mendidik, membina petugas dinas luar.
- b. Mengembangkan organisasi dinas luar untuk menghasilkan agen-agen yang tangguh dan bermutu.

Urutan dan perincian pelaksanaannya sebagai berikut :

- a. Menyelenggarakan organisasi dinas luar yang baik dan sesuai dengan perkembangan perusahaan.

- b. Selalu meningkatkan managerial skill pimpinan dinas luar dengan training dan uprading. Terutama bagi calon atau pimpinan unit langsung menghadapi agen, harus mendapat pengamatan yang serius dan kontiniu.
- c. Menyediakan prasarana dan sarana yang selalu up to date antara lain :
- Training dan pendidikan yang sistematis bagi para agen dan calon agen.
 - Alat-alat penjualan (manual), prospektus, tabel premi, blanko surat permintaan dan lain-lain harus rapi, menarik dan mengesankan.
 - Komisi, bonus uang jalan dan kompensasi agen harus selalu ditinjau dengan berorientasi pada biaya penjualan atau situasi pasar, hingga turn over agen dapat diperkecil.

Selain unsur c tersebut diatas, pada dasarnya untuk membina agen diperlukan seni kepemimpinan yang tinggi, yang harus dimiliki oleh semua achelon pimpinan dinas luar, terutama Kepala Unit (foreman) yang langsung memimpin agen.

D. Metode Peningkatan Prestasi Asuransi Bumi Putera

Metode peningkatan prestasi kerja karyawan yang diterapkan pada PT. Asuransi Bumi Putera Medan meliputi :

1. On the training

Dalam metode ini masing-masing pegawai Asuransi Bumi Putera Medan mendapat arahan langsung dari atasan masing-masing dalam melaksanakan pekerjaannya metode ini digunakan terutama kepada pegawai baru yang belum mempunyai pengalaman kerja.

2. Vestibule School

Merupakan metode latihan yang dilakukan dengan mendatangkan ahli (staff spesialis) dari luar Kantor Asuransi Bumi Putera. Dengan metode ini tenaga operasional di beri petunjuk-petunjuk dalam penggunaan suatu peralatan baru oleh yang ahli dalam bidang tersebut.

3. Sistem Diskusi

Sistem ini dilakukan bersama pegawai Asuransi Bumi Putera Medan dalam membahas masalah yang terjadi di unit kerjanya dan mencari pemecahan bersama. Begitu juga dalam pelaksanaan suatu tugas baru dan dalam perubahan pelaksanaan suatu tugas.

4. Metode Kuliah

Metode ini diterapkan untuk menambah pengetahuan pegawai yang berhubungan dengan tuntutan pekerjaan. Hal ini biasanya diselenggarakan dengan kerja sama dengan

perguruan-perguruan tinggi atau dengan satu lembaga tertentu.

5. Metode Diskusi

Metode ini diterapkan dalam bentuk diskusi atau tukar pikiran antara kepala cabang, kepala bagian dan kepala-kepala seksi dalam memecahkan persoalan yang dihadapi maupun dalam mengambil keputusan.

6. Coaching

Adalah suatu metode pengembangan dimana kepala cabang memberikan pengarahan langsung kepada kepala seksi dalam pelaksanaan tugas masing-masing seksi.

7. Penugasan Sementara

Metode ini hanya digunakan pada suatu keadaan tertentu saja, misalnya ketika seseorang yang memegang peranan atau jabatan tertentu sedang mengikuti program pendidikan dan latihan dalam waktu cukup lama sedang dalam keadaan sakit sedang menjalani cuti. Sehingga untuk menjaga kelancaran pelaksanaan kegiatan agar kegiatan di kantor tidak terganggu maka di anggap perlu menunjuk seseorang untuk menangani tugas tersebut sementara sampai yang bersangkutan dapat melaksanakan tugasnya.

8. Manajemen Training

Metode ini digunakan untuk meningkatkan pengetahuan kemampuan para peserta di bidang manajemen. Pendidikan ini hanya diberikan kepada kepala bagian dan kepala cabang.

9. Promosi

Sebagaimana telah dikemukakan bahwa usaha pengembangan pegawai bertujuan untuk menambah keahlian, keterampilan dan efisiensi kerja bawahan maka sehubungan dengan itu, bila pegawai itu memberikan prestasi yang tinggi ada baiknya diberikan promosi terhadap pegawai tersebut dengan tujuan agar lebih terjaminnya stabilitas pegawai.

Jika tidak ada kestabilan pada pegawai suatu perusahaan maka perusahaan tersebut harus mengadakan penarikan pegawai, seleksi dan melatih pegawai.

Promosi merupakan salah satu jalan bagi pimpinan perusahaan untuk memberikan motivasi bagi para pegawai yang menunjukkan prestasi yang baik, dengan adanya promosi yang diberikan kepada pegawai akan memberikan kegairahan kerja dan meningkatkan moral dan efisiensi pegawai.

10. Mutasi

Mutasi merupakan perubahan dari suatu jabatan kepada jabatan lain dalam suatu tingkat yang sama. Sistem ini

digunakan Asuransi Jiwa Bumi Putera Medan terutama untuk menghindarkan rasa bosan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang bersifat monoton. Selain itu mutasi juga bertujuan untuk meningkatkan atau menambah pengetahuan serta keterampilan dari karyawan untuk dapat melakukan pekerjaan di bidang lain.

Manfaat lain yang diperoleh Asuransi Jiwa Bumi Putera Medan dengan adanya mutasi, pegawai yang pernah dimutasikan dalam suatu pekerjaan akan dapat menggantikan seorang pegawai yang berhalangan, sakit atau yang sedang menjalani cuti. Sehingga apabila keadaan yang seperti di atas terjadi pekerjaan tidak akan terganggu.

E. Hambatan-Hambatan yang Dihadapi Serta Cara Penyelesaian

Hambatan-hambatan yang dihadapi PT. Asuransi Bumi Putera Medan adalah sebagai berikut :

1. Segi pendidikan

Pada dasarnya mayoritas karyawan di Asuransi Bumi Putera tidak memiliki dasar pengetahuan asuransi yang mendalam maka untuk meningkatkan pengetahuan para karyawan harus mengikuti kursus program Asuransi yang diadakan 1 tahun atau bisa kapan saja bila perusahaan membutuhkan.

2. Moral dan disiplin

- Moral karyawan yang berbeda untuk meningkatkan moral karyawan maka dengan membuka kesempatan berpartisipasi dalam pengembangan mutu diunit kerjanya dengan didukung dengan pola hubungan karyawan dengan manejer yang harmonis.
- Disiplin
Untuk meningkatkan disiplin karyawan pimpinan memberikan sangsi yang bersifat membina agar karyawan lebih berhati-hati dalam menjalankan tugas.

3. Tingkatan/golongan gaji

Besar kecilnya gaji bisa membuat hubungan antar karyawan menjadi tidak harmonis yang bisa menyebabkan mundurnya prodktifitas maka dalam penyelesaiannya pihak manajemen harus selektif dengan memperhatikan :

- Prestasi kerja
- Potensi kerja
- Golongan gaji
- Persyaratan kerja

4. Psikologi

Pada dasarnya manusia memiliki rasa jenuh bila dari hari ke hari tahun ke tahun yang dikerjakan/yang dihadapi itu-itu saja maka demikian juga dengan tugas dan kewajiban, untuk menghilangkan rasa kejenuhan karyawan maka pihak manajemen mengadakan rotasi antar Departemen untuk penyegaran.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

1. Setelah dilakukan penelitian ternyata benar ada pengaruh yang positif dari faktor pelaksanaan pengembangan karier terhadap prestasi kerja karyawan pada Asuransi Bumi Putera, dimana perencanaan dan pengembangan karier yang baik dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan.
2. Terlihat adanya hubungan prestasi kerja dengan pengembangan karier dalam bentuk penilaian terhadap pencapaian hasil kerja dimana pengaruh pengembangan karier tersebut tidaklah mutlak terhadap prestasi kerja karyawan yang dimungkinkan dipengaruhi pula oleh berbagai faktor di luar pengembangan karier.
3. Keterkaitan antara pengembangan karier dan prestasi kerja karyawan akan menciptakan hubungan dan sikap karyawan yang baik terhadap perusahaan, dimana harapan karyawan dapat terpenuhi sehingga loyalitas terhadap perusahaan meningkat.

B. Saran-Saran

1. Karena pengembangan karier karyawan tidak hanya ditentukan oleh karyawan sendiri melainkan dengan dukungan pihak manajemen maka diharapkan pihak manajemen dalam hal manajemen Asuransi Bumi Putera, agar dapat memberikan gambaran yang jelas dalam pengembangan karier karyawan (berupa pola jenjang karier yang baku).
2. Dalam perencanaan dan pengembangan karier, manajemen hendaknya mengawasi pelaksanaannya dan memastikan bahwa setiap karyawan memiliki sumber daya yang perlu untuk penilaian diri, kesempatan berkembang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Winarno, Suracmad, **Pengantar Penelitian Ilmiah, Metode dan Teknik**, Tarsito, Bandung, 1990.
- Edwin, B. Flippo, **Manajemen Perilaku Proses dan Struktur**, Edisi Keenam Jilid I, Erlangga, Jakarta, 1995.
- Gibson dkk, **Organisasi Perilaku Proses dan Struktur**, Edisi Kedelapan, Jilid Kedua, Bina Rupa Aksara, 1997.
- Henry Simamora, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YPKN, Yogyakarta, 1995.
- Keith David dan Jhon W. Newstron, **Prilaku Dalam Organisasi**, Edisi Ketujuh, Jilid I, Erlangga, 1995.
- M. Manullang, **Manajemen Personalialia**, Cetakan Ketujuh [Revisi]. Ghalia Indonesia, Jakarta, 1991.
- Musanef, **Manajemen Kepegawaian Di Indonesia**, Gunung Agung, Jakarta, 1996.
- Sondang P. Siagian, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Cetakan Keenam Bumi Aksara, Jakarta, 1996.
- Susilo Martoyo, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, BPFE, Yogyakarta, 1996.
- T. Hani Handoko, **Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia**, Edisi II, BPFE Yogyakarta.
- S. Nasution dan M. Thomas, **Buku Penuntun Membuat Tesis, Skripsi, Makalah**, Bumi Aksara, Jakarta, 1995.
- Alex S. Nitisasmito, **Manajemen Personalialia**, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1995.
- Mukijat, **Latihan dan Pengembangan Pegawai**, Cetakan Ke-2, Alumni, Bandung.