

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perkembangan Industri asuransi di Indonesia meningkat dengan pesat, terutama ditandai dengan meningkatnya *Insurance Minded* masyarakat Indonesia yang mulai melirik Industri asuransi sebagai lembaga yang menjamin atau memberikan proteksi terhadap harta benda dan jiwa masyarakat yang menjadi nasabahnya. Walaupun banyak metode menangani resiko, namun asuransi merupakan metode paling banyak dipakai oleh masyarakat pada akhir dasawarsa ini. (repository.widyatama.ac.id). Asuransi menjanjikan perlindungan kepada pihak tertanggung (nasabah) terhadap resiko yang dihadapi perorangan maupun resiko yang dihadapi perusahaan. Jumlah Perusahaan Asuransi di Indonesia di tahun 2015 tercatat ada 134 perusahaan terdiri dari 88 perusahaan asuransi umum dan 46 perusahaan asuransi jiwa.

PT Asuransi Sinar Mas didirikan pada tanggal 27 Mei 1985 dengan nama PT. Asuransi Kerugian Sinar Mas Dipta dengan surat No. Kep 2562/MD 1986. Pada tahun 1991, Perusahaan berubah nama menjadi PT. Asuransi Sinar Mas. PT. Asuransi Sinar Mas (ASM) merupakan salah satu perusahaan asuransi umum terbesar di Indonesia. Sepanjang perjalanannya, ASM menunjukkan pertumbuhan yang berkesinambungan. Premi bruto dan total asset Perusahaan secara konsisten meningkat dari

tahun ke tahun, termasuk di tahun-tahun dimana terjadi guncangan ekonomi global.

Sebagai Perusahaan Asuransi Umum terbesar di Indonesia dari sisi Gross Premium Written, ASM telah membuktikan komitmen pelayanan kepada para nasabahnya melalui pembayaran klaim yang cepat dan tepat untuk berbagai produk yang dipasarkannya. Selain itu perusahaan juga memberikan kemudahan bagi para nasabah, rekanan dan partner/agen untuk mengakses segala hal yang berhubungan dengan pertanggungans asuransi melalui website, 24 Hour Customer Care, Call Center, dan lain-lain (<http://www.sinarmas.com>).

Dewasa ini era globalisasi ditandai dengan perubahan-perubahan pesat pada kondisi perekonomian secara keseluruhan, hal ini telah menimbulkan suatu tuntutan yang harus dipenuhi oleh para pelaku ekonomi. Salah satunya ialah, bagaimana organisasi secara responsif menghadapi perubahan-perubahan yang terjadi. Perubahan tidak hanya pada eksternal namun juga internal perusahaan. Perubahan eksternal juga harus diikuti oleh perubahan internal perusahaan, salah satunya adalah tenaga kerja. Organisasi mengharapkan kinerja individual yang optimal mungkin untuk dapat mencapai keunggulan perusahaan, karena pada dasarnya kinerja individual atau kelompok kerja adalah yang akhirnya mempengaruhi kemajuan perusahaan secara keseluruhan. Kriteria kinerja yang baik menuntut karyawan untuk berperilaku sesuai harapan organisasi. Perilaku ini tidak hanya mencakup aturan pekerjaan yaitu

bekerja sesuai dengan standar saja, namun juga aturan yang tidak tertulis yaitu memberikan perusahaan lebih dari pada yang diharapkan. Perilaku ini cenderung melihat karyawan sebagai makhluk sosial yang memiliki kemampuan untuk berempati kepada orang lain dan lingkungannya dan juga menyelelarkan nilai-nilai yang dimiliki dengan nilai-nilai lingkungan sekitarnya, **Rivai dan Sagala (2011)**.

Dalam pencapaian tujuan organisasi, sumber daya manusia mempunyai peran yang sangat penting di samping sumber-sumber daya lain yang dimiliki organisasi. Studi perilaku keorganisasian, mengemukakan ada tiga faktor penentu perilaku dalam organisasi yaitu individu, kelompok, dan struktur. Ketiga hal tersebut dipelajari pengaruhnya pada organisasi dengan tujuan untuk menerapkan ilmu pengetahuan guna meningkatkan efektivitas suatu organisasi, maka perusahaan harus mengupayakan perubahan mental tersebut dengan meningkatkan serta memperbaiki komitmen karyawan guna tercapainya tujuan perusahaan.

Fenomena yang terjadi pada Pekerja Lapangan (Marketing) PT. Asuransi Sinar Mas Bandung dimana sebagian karyawan dalam bekerja mengharuskan mereka keluar kantor untuk melakukan pekerjaannya. Mungkin juga karena lokasi pekerjaannya memang selalu berada di luar kantor. Orang menyebutnya sebagai pekerja lapangan. Tidak seperti orang yang bekerja di dalam kantor, pekerja lapangan dirasa lebih dinamis

aktifitasnya. Tidak monoton, selalu bertemu dengan hal-hal baru dan penuh tantangan. Ada yang menyenangkan jenis pekerjaan ini tetapi ada juga yang sebaliknya. Pilihan tentunya didasari pada pribadi dan kesenangan masing-masing individu.

Kerja di lapangan memang memerlukan tenaga dan pikiran yang serba ekstra. Semua jadwal pekerjaan harus bisa diselesaikan tepat pada waktunya. Hal ini dikarenakan situasi dan kondisi sekitar tidak bisa diprediksikan apa yang akan terjadi. Apalagi jika dikaitkan dengan kondisi alam. Semuanya bisa berubah dengan cepat mungkin hanya dalam hitungan jam, padahal keputusan untuk menyelesaikan pekerjaan harus segera diambil.

Tidak bisa dipungkiri bahwa pekerja lapangan (marketing) akan selalu menemukan hal-hal baru yang mungkin belum pernah ditemui selama di kantor atau bahkan dalam hidupnya. Seperti tempat baru, budaya baru, makanan baru, yang nantinya bisa dijadikan bahan cerita. Lebih mengenal karakter, dan kebiasaan rekan kerja. Saat bekerja di dalam kantor, seseorang tidak bisa melihat karakter dan kebiasaan dari sisi lain rekan kerja. Seperti rasa kebersamaan, berbagi pada saat kondisi sulit dilapangan. Hal ini sering terjadi pada karyawan PT. Asuransi Sinar Mas Bandung.

Guna menyelesaikan pekerjaannya dengan jangka waktu yang sudah ditentukan, pekerja lapangan (marketing) mengharuskan kerja

dengan durasi waktu yang lebih lama dari semestinya. Hal ini nantinya berkaitan dengan membesarnya biaya mobilisasi jika pekerjaan dilakukan meleset dari waktunya.

Jika pekerjaan lapangan dilakukan dalam beberapa waktu dan lokasinya jauh, pastinya rasa kangen terhadap keluarga akan muncul. Apalagi bagi mereka yang sudah menikah dan punya anak hal ini akan sangat berpengaruh terhadap kinerja. Hal ini yang seringkali menjadi masalah di perusahaan, bahkan seringkali perubahan mental manajemen pekerja lapangan (marketing) ini cenderung berdampak buruk bagi kinerja karyawan tersebut. Perubahan manajemen mental pekerja lapangan (marketing) pada sumber daya manusia tidak secara otomatis menjadi lebih baik karena kebijakan yang dibuat organisasi. Banyak sumber daya manusia memberikan contoh adanya kegagalan organisasi karena komitmen pada konsensus yang disebabkan fungsi-fungsi internal tidak mendukung.

Menurut Soekidjan (2011) bahwa komitmen tingkat tertinggi dari keterikatan relasional, dimana komitmen akan menciptakan suatu kondisi tertentu yang menimbulkan ketergantungan, yang apabila seimbang akan menumbuhkan rasa aman dan adanya dorongan untuk mempertahankannya. Studi **Deery.S.J (2011)** menyimpulkan bahwa komitmen berpengaruh pada perubahan manajemen mental sumber daya manusia. Namun demikian studi **Robbins and Judge (2011)** menunjukkan

bahwa komitmen tidak berpengaruh pada perubahan manajemen mental sumber daya manusia organisasi. Kemudian *Resourced-Based Theory* (**Grant.R.M, 2009**) menjelaskan bahwa komitmen merupakan elemen penting dalam menentukan hubungan antara kapabilitas organisasi dengan kapabilitas sumber daya manusia, mencapai kerjasama dan koordinasi di dalam team kerja yang ada. Hal tersebut mengharuskan perusahaan untuk memotivasi dan meyakinkan sumber daya manusianya agar berorientasi pada rutinitas organisasi. Namun demikian *Expectancy Theory* (**Macmilan J.C, 2009**) menjelaskan bahwa intensitas komitmen sumber daya manusia akan tergantung pada persepsinya tentang potensi organisasi yang bersangkutan untuk berkinerja serta potensi kemungkinan perencanaan dan pelaksanaan strategi sukseskan menghasilkan hasil yang diinginkan.

Saat ini PT. Asuransi Sinar Mas Bandung menanggapi persaingan yang semakin ketat di sektor asuransi khususnya asuransi umum dan asuransi jiwa, dipicu oleh pertumbuhan ekonomi yang positif di tingkat nasional dan regional serta globalisasi dalam berbagai dimensi kehidupan.

Keberhasilan dan keberlanjutan organisasi akan ditentukan oleh kesediaan karyawan untuk berperilaku tidak hanya melakukan tugas-tugas dasar mereka, tetapi juga memiliki keinginan untuk menjadi karyawan yang baik di organisasi mereka (**Markoczy & Xin, 2004 Stephen, 2012**).

Sementara itu di Indonesia, beberapa penelitian telah dilakukan untuk menentukan peran pekerja lapangan (marketing) dan factor pendorong dalam menentukan kinerja organisasi.

Purba dan Seniati (2013) menemukan kepribadian sifat dan komitmen terhadap organisasi memiliki pengaruh yang signifikan. Hasil **Syahril dan Widyarini (2011)** memverifikasi kepribadian yang memiliki pengaruh signifikan terhadap perubahan mental. **Ahmadi (2010)** juga menyatakan bahwa semua dimensi kepribadian (Extraversion, Keramahan, Conscientiousness Stabilitas Emosional dan Keterbukaan terhadap Pengalaman) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap perubahan mental manajemen karyawan.

Dalam meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan perlu untuk meningkatkan kesejahteraan dan kualitas kemampuan karyawan, faktor lain juga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Setiap perusahaan pasti menginginkan karyawan akan melakukan hal-hal di luar apa yang tercantum dalam deskripsi pekerjaan, dan membuktikan bahwa perusahaan memiliki keunggulan atas perusahaan lain (**Hui et al., 2009**). **35 Vol 2 Edisi 4 (Oktober 2013)** (www.theijm.com) **The International Journal Of Management**.

Sedangkan *Personality* atau Kepribadian berasal dari bahasa Latin, kepribadian (bahasa Inggris) juga berasal dari persona kata (Latin) yang berarti untuk menggambarkan perilaku, karakter, atau orang pribadi. Hal ini dilakukan karena ada ciri khas yang hanya dimiliki oleh seseorang. **Alwi et al. (2009)** menjelaskan bahwa makna dari kepribadian tercermin dalam sifat dari sikap seseorang atau suatu bangsa yang membedakan dari orang lain atau bangsa. Sementara kepribadian menurut **Allport (Hall dan**

Lindzey, 2009) adalah sebuah organisasi yang dinamis dalam diri individu sebagai sistem psiko-fisik yang menentukan cara unik dalam beradaptasi dengan lingkungan. Kepribadian adalah deskripsi dari citra diri individu yang mempengaruhi perilaku seseorang unik dan dinamis, itu karena perilaku dapat berubah melalui proses belajar atau melalui pengalaman, pendidikan, dan sebagainya. Pendapat ini menjelaskan pendapat oleh **Setiadi (2012)** kepribadian yang merupakan organisasi yang dinamis dari sistem yang menentukan psikofisis individu yang menentukan penyesuaian untuk lingkungan unik. Personality ini sangat penting bagi pihak perusahaan, terutama perusahaan yang cenderung karyawannya bekerja dilapangan (marketing), karena pekerja lapangan haruslah mengontrol dirinya sendiri, hal ini dikarenakan jauhnya dari lingkungan kantor. Personality seorang karyawan yang baik dibutuhkan karena demi menyelesaikan pekerjaannya dengan jangka waktu ketat yang sudah ditentukan, pekerja lapangan mengharuskan kerja dengan durasi waktu yang lebih lama dari semestinya. Hal ini nantinya berkaitan dengan membesarnya biaya mobilisasi jika pekerjaan dilakukan meleset dari waktunya.

Dalam pencapaian tujuan perusahaan, sumber daya manusia mempunyai peran yang sangat penting. Oleh karena itu perusahaan harus selalu memperhatikan karyawannya. Karyawan yang mempunyai komitmen yang baik, personality yang baik, tentunya akan memberikan kontribusi yang besar bagi pencapaian tujuan perusahaan.

Di dalam suatu perusahaan, salah satu faktor penentu dalam komitmen karyawan adalah turnover kerja di PT. Asuransi Sinar Mas Bandung, dimana turnover di perusahaan ini sangat cepat waktunya, terkadang karyawan yang baru masuk sebulan bekerja telah resign atau keluar dari Sinar Mas, dikarenakan beban tanggung jawab akan target yang ditentukan dan penempatan diluar kota serta persaingan yang cukup ketat, turnover tertinggi terjadi pada karyawan Marketing. Hal ini besar pengaruhnya bagi kelangsungan dan kemajuan perusahaan. Sebuah perusahaan dengan tingkat turnover yang tinggi memiliki tantangan khusus bagi pengembangan sumber daya manusia karena kejadian-kejadian tersebut tidak dapat diperkirakan. Kegiatan-kegiatan pengembangan harus mempersiapkan setiap saat pengganti karyawan yang keluar.

Untuk memperkuat asumsi bahwa komitmen, dan personality merupakan faktor penting yang mempengaruhi perubahan manajemen mental pekerja lapang (marketing) pada PT. Asuransi Sinar Mas Bandung, maka penulis melakukan pra survey tentang faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen, dan personality PT. Asuransi Sinar. Pra survey dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada 10 pekerja lapang (marketing) dan hasilnya dapat dilihat pada Tabel berikut ini:

Tabel 1.1

Hasil Pra Survey Faktor-Faktor Perubahan Manajemen Mental

Faktor Perubahan	Jawaban Responden
------------------	-------------------

Manajemen Mental	Setuju		Cukup Setuju		Tidak Setuju	
	F	%	F	%	F	%
Komitmen	6	60.0	1	20.0	3	20.0
Motivasi	5	50.0	2	20.0	3	30.0
Budaya Organisasi	4	40.0	3	30.0	3	30.0
Personality	6	60.0	3	30.0	1	10.0

Sumber: Data yang diolah peneliti

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa faktor komitmen dan personality mendapat tingkat kesetujuan paling tinggi dengan persentase masing-masing 60,0%, dibandingkan dengan faktor motivasi dengan persentasi 50,0% dan budaya organisasi dengan persentasi 40,0%. Dari hasil pra survey responden menyatakan yang dapat dianggap mempengaruhi perubahan manajemen mental pekerja lapangan (marketing) ialah komitmen dan personality.

Ada kalanya pergantian karyawan memiliki dampak positif. Namun sebagian besar pergantian karyawan membawa pengaruh yang kurang baik terhadap organisasi, baik dari segi biaya maupun dari segi hilangnya waktu untuk melatih karyawan pengganti dan kesempatan untuk memanfaatkan peluang. Data Jumlah Pekerja Lapangan (Marketing) di PT. Asuransi Sinar Mas Bandung, dimana dari tahun ke tahun turnover selalu terjadi:

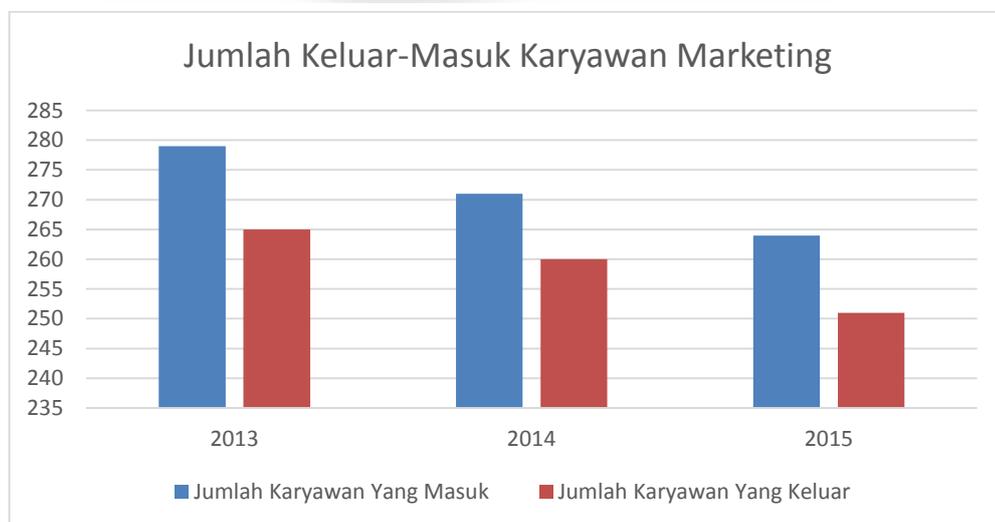
Tabel 1.2
Data Jumlah Karyawan Lapangan (Marketing) PT Asuransi Sinar
Mas Bandung
Tahun 2013 sampai 2015

Perusahaan	Tahun	Jumlah Karyawan Yang Masuk	Jumlah Karyawan Yang Keluar
PT. Asuransi Sinar Mas Bandung	2013	279	265
PT. Asuransi Sinar Mas Bandung	2014	271	260
PT. Asuransi Sinar Mas Bandung	2015	264	251

Sumber: PT. Asuransi Sinar Mas Bandung

Grafik 1.1

Data Jumlah Karyawan Lapangan (Marketing) PT Asuransi Sinar
Mas Bandung



Dapat dilihat dari Tabel 1.2 dan Grafik 1.1. Data Jumlah Karyawan Lapangan (Marketing) di PT Asuransi Sinar Mas Bandung dari Tahun 2013 sampai dengan tahun 2015, terlihat tingkat turnover di PT. Asuransi Sinar Mas Bandung mengalami penurunan yang cukup besar dari tiap tahunnya. Pada tahun 2013 tercatat karyawan yang keluar dengan persentasi sebesar 94,9%, pada tahun 2014 dengan persentasi sebesar 95,9%, dan pada tahun 2015 dengan persentasi sebesar 95%. Dengan data tersebut dapat diketahui bahwa karyawan yang bertahan dari tahun 2013-2015 tercatat berkisar diantara 5%-6%. Dari fenomena di atas dapat disimpulkan bahwa perlunya perusahaan berfokus pada peningkatan komitmen yang baik, personality yang baik pada karyawan. Sehingga karyawan dapat memberikan kontribusi yang maksimal kepada perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH KOMITMEN DAN PERSONALITY TERHADAP PERUBAHAN MANAJEMEN MENTAL KHUSUSNYA PEKERJA LAPANGAN (MARKETING) PADA PT. ASURANSI SINAR MAS CABANG BANDUNG”**. Penelitian ini dilaksanakan pada perusahaan PT. Asuransi Sinar Mas Bandung dan dari hasil penelitian ini dapat diketahui faktor-faktor mana yang sangat berpengaruh dalam Upaya Perubahan Manajemen Mental Pekerja Lapangan Karyawan Asuransi Sinar Mas Bandung dan diharapkan

dapat dijadikan suatu dasar pemikiran dan pertimbangan bagi pengembangan sumber daya manusia karyawan pada suatu perusahaan.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian dan indentifikasi masalah di atas, maka dapat dirumuskan beberapa masalah yang akan diteliti dalam penelitian ini:

1. Bagaimana komitmen karyawan marketing pada PT. Asuransi Sinar Mas?
2. Bagaimana personality karyawan marketing pada PT. Asuransi Sinar Mas Bandung?
3. Seberapa besar pengaruh komitmen dan personality terhadap perubahan manajemen mental karyawan marketing pada PT. Asuransi Sinar Mas Bandung?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan identifikasi masalah yang telah dirumuskan di atas, maka penelitian ini bertujuan mengembangkan model Komitmen, Personality dengan membentuk Perubahan Manajemen Mental Pekerja Lapangan di PT Asuransi Sinar Mas Bandung secara lebih spesifik tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk memperoleh:

1. Untuk mengetahui komitmen karyawan marketing di PT. Asuransi Sinar Mas Bandung.
2. Untuk mengetahui personality karyawan marketing di PT. Asuransi Sinar Mas Bandung.

3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh komitmen dan personality terhadap perubahan manajemen mental karyawan marketing di PT. Asuransi Sinar Mas Bandung.

1.4 Kegunaan Hasil Penelitian

Sesuai dengan tujuan penelitian di atas, hasil penelitian yang dilakukan diharapkan bermanfaat untuk pengembangan ilmu dan kegunaan operasional sebagai berikut:

a. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian dapat dijadikan masukan dan pertimbangan dalam pengambilan keputusan pihak perusahaan dalam masalah manajemen sumber daya manusia pada perusahaan yang bergerak dibidang asuransi. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa dalam upaya perubahan manajemen mental pekerja lapangan perusahaan asuransi, meliputi aspek yang perlu diprioritaskan penanganannya adalah tentang komitmen dengan dimensi (sikap dan kehendak), personality (faktor individual, konsistensi, persisten) serta pembentukan perubahan manajemen mental karyawan.

b. Bagi Penulis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan wawasan tentang Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya mengenai komitmen dengan dimensi (sikap dan kehendak), personality (faktor individual, konsistensi, persisten) serta pembentukan perubahan manajemen mental karyawan, baik secara teori yang

diperoleh penulis selama perkuliahan dengan keadaan sebenarnya dalam praktek.

c. Bagi Pembaca

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan rujukan dan referensi bagi peneliti-peneliti lain yang berkeinginan untuk melakukan penelitian-penelitian yang sejenis untuk selanjutnya.

