

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam era globalisasi, persaingan usaha sudah berkembang sedemikian kompleksnya sehingga upaya untuk mempertahankan daya saing sebuah barang atau jasa, menjadi bertambah berat dan rumit. Memiliki daya saing, berarti memberi nilai tambah kepada pelanggan, dibandingkan dengan produk sejenis atau produk penggantinya. Dengan perkembangan teknologi yang demikian pesat, perbedaan teknis antara sebuah produk dengan produk sejenis lainnya, menjadi semakin tipis. Hal ini menjadikan upaya untuk menemukan keunggulan kompetitif dari sebuah produk, menjadi semakin berat. Di masa kini dan masa yang akan datang, faktor penentu keberhasilan sebuah produk, bukan lagi para produsen, melainkan pelanggannya. Sebaik apapun sebuah produk, barang maupun jasa, jika para pelanggan tidak menangkap dan tidak merasakan kemanfaatannya untuk dirinya, maka produk tersebut tidak akan laku di pasaran. Dewasa ini sektor jasa mengalami peningkatan yang tinggi dibandingkan masa-masa sebelumnya, ini terlihat dari dominasi sektor jasa yang menguasai dua pertiga perekonomian dunia. Kontribusi ini dapat dilihat dari segi pendapatan maupun kemampuannya menyerap sebagian besar *supply* tenaga kerja. Alma (1999:276)

Banyak kemajuan yang terjadi pada sektor jasa, terlihat dari perkembangan berbagai industri jasa itu sendiri seperti perbankan, asuransi, penerbangan, telekomunikasi, pariwisata dan perusahaan jasa lainnya. Perbankan dan asuransi merupakan produk jasa yang selama ini pangsa pasarnya mengarah ke daerah perkotaan, dan akhir-akhir ini terlihat jelas dari banyaknya perusahaan asing yang masuk ke Indonesia, akibat dari tingginya tingkat pendidikan dan pendapatan daerah perkotaan dibandingkan daerah pedesaan, sehingga kesadaran akan pentingnya berinvestasi untuk menabung atau berasuransi lebih tinggi.

Masyarakat Indonesia semakin sadar akan pentingnya bertransaksi di bidang jasa, untuk keamanan atau investasi baik jangka pendek maupun panjang, akhirnya lebih selektif dalam memilih perusahaan jasa untuk memenuhi kebutuhan hidupnya yang lebih bervariasi. Oleh karena itu masyarakat memerlukan lembaga formal seperti bank ataupun asuransi yang mampu memenuhi kebutuhan yang diperlukan dalam bertransaksi.

Dilihat dari perkembangan asuransi dari tahun ketahun, Indonesia mempunyai potensi pasar yang cukup besar. Hal ini terlihat dari pertumbuhan industri asuransi jiwa setiap tahunnya. Sampai akhir 2006, total laba industri ini mencapai Rp. 2,43 triliun atau melonjak 89,23% dari tahun sebelumnya. Kinerja industri asuransi jiwa kian melesat sepanjang 2007. Dalam hal pendapatan premi, pertumbuhannya 66% pertahun. Juni 2006, pendapatan premi yang terkumpul Rp. 11,87 triliun. Sampai Juni 2007, total pendapatan preminya naik menjadi Rp. 18,27 triliun. Kondisi serupa juga terjadi pada pendapatan premi baru (*new business*) yang melonjak 85% pertahunnya. Jika pada Juni 2006 jumlahnya Rp.6,41 triliun, sampai dengan Juni 2007, pendapatan premi baru (*new business*) meningkat menjadi Rp. 11,87 triliun. Berdasarkan data Asosiasi Asuransi Jiwa Indonesia (AAJI) yang belum di audit (*unaudited*) perolehan premi asuransi jiwa tahun 2007 mencapai Rp.43,36 triliun. Jumlah tersebut tumbuh sebesar 61,2%. Setiap tahun pertumbuhan premi asuransi jiwa biasanya rata-rata berkisar 30%. (www.infobanknews.com (tgl 28/02/2008)).

Dengan semakin ketatnya persaingan di era pasar bebas, maka setiap sektor memerlukan kesiapan dalam menyediakan kebutuhan masyarakat. Dengan semakin ketatnya persaingan, maka Perusahaan asuransi dan perbankan termotivasi untuk berinovasi dalam menciptakan produk-produk unggulan yang *competitive* dan diminati masyarakat. Bagaimana perusahaan perbankan dan perusahaan asuransi dapat membantu sektor swasta sebagai pelaku bisnis yang bekerja sama dengan pemerintah, bias maksimal mengelola sumber daya yang dimiliki agar berguna bagi masyarakat luas, sehingga tercipta pemerataan pembangunan dibidang ekonomi secara terpadu. Sektor swasta diharapkan dapat melakukan kegiatan perdagangan dan pemasaran dari potensi yang dimilikinya. (Dewan Asuransi, 2000:05)

Pada sektor asuransi, pembelian premi asuransi tradisional dinilai kurang baik. Hal ini dikarenakan para nasabah dan pelaku bisnis asuransi jiwa menjadikan suku bunga sebagai perhatian yang utama, maka dari itu perbankan dan perusahaan asuransi berinovasi dalam menciptakan produk baru. Semakin banyaknya instrumen investasi yang menjanjikan bunga lebih menarik dan lebih aman maka semakin besar minat para nasabah untuk bertransaksi. Sebut saja Obligasi Republik Indonesia (ORI), yang kini sudah mencapai ORI 004, dan beberapa Tabungan terproteksi asuransi hingga produk asuransi, seperti unit link, juga menjadi “pesaing” nyata bagi deposito dengan nilai investasinya yang dianggap lebih menarik oleh nasabah dibandingkan dengan menyimpan uang di deposito, ditambah adanya layanan proteksi yang diberikan.

Ada banyak cara yang bisa dilakukan bank dan perusahaan asuransi agar tetap eksis:

1. Meningkatkan kinerjanya, sebab nasabah sekarang semakin pandai dan bisa membedakan mana bank dan perusahaan asuransi yang layak untuk menyimpan dananya dan mana yang tidak.
2. Menciptakan nasabah loyal. Nasabah loyal, bank dan perusahaan asuransi akan kuat menghadapi persaingan. Nasabah loyal biasanya tidak akan terpengaruh dengan berbagai situasi, misalnya: suku bunga. Meski suku bunga rendah, nasabah loyal tidak akan berpindah.
3. Meningkatkan kinerja dari sisi produk dan layanan. Produk yang beragam akan lebih menarik bagi nasabah, demikian pula dengan layanan. Bank-bank dan perusahaan asuransi yang memiliki variasi keduanya kemungkinan besar akan mendapatkan manfaat dengan kemampuan memperoleh dana murah.
4. Konsisten melakukan promosi. Tujuannya tentu mengingatkan nasabah tentang produk suatu bank atau perusahaan asuransi. Selain itu, untuk terus menjaga *brand image* bank dan perusahaan asuransi tersebut di masyarakat.

www.infobanknews.com (tgl 28/02/2008)

Dalam menyikapi inovasi ini, beberapa perusahaan asuransi jiwa melakukan kesepakatan baru (*new agreement*) dengan bank. Pelaku industri perbankan dan asuransi telah melihat keuntungan yang diraih bila sinergi dilakukan antar keduanya. Hal ini dikenal dengan sebutan *bancassurance*. Selain unit link yang menawarkan investasi terproteksi, ada juga produk-produk perbankan yang mengandung unsur asuransi di dalamnya, seperti tabungan yang mendapatkan proteksi, layanan kartu kredit yang memberikan proteksi bagi pemegang kartu kredit.

Pesatnya pertumbuhan kerjasama antara asuransi jiwa dengan perbankan dipengaruhi oleh munculnya produk baru yaitu produk unit link, unit link adalah sebuah produk gabungan unsur investasi dan unsur perlindungan risiko. Produk unit link biasanya selalu menawarkan suku bunga lebih tinggi dibandingkan suku bunga deposito dan adanya proteksi yang diperoleh. Unit link juga menawarkan produk yang berpremi tunggal (*single premium*). Sehingga bisa dikatakan sama dengan deposito, tapi dengan suku bunga lebih tinggi. Produk unit link diminati dan menjadi salah satu pilihan disebabkan krisis moneter yang menghantam Indonesia pada 1997-1998, Bank Indonesia (BI) memperkenalkan BI Rate. Dan dari waktu ke waktu suku bunga deposito semakin turun. Januari 2008, BI Rate turun ke angka 8,50%.

Sekarang, indikator suku bunga memang dengan mudah dapat dilihat pada dua kelompok yang saling berhubungan erat satu sama lain dalam industri asuransi jiwa. Produk unit link memang berbeda dengan produk-produk asuransi jiwa tradisional. Produk asuransi jiwa tradisional, suku bungan sudah ditentukan dalam polis selama waktu perjanjian. Sementara produk unit link mengikuti perubahan suku bunga yang terjadi. Dalam hal produk, sepanjang 2007, pertumbuhan unit link tetap paling fenomenal. Volume bisnisnya setiap tahun semakin meningkat dengan rata-rata pertumbuhan premi baru 25% per tahun, sedangkan perolehan premi asuransi jiwa malahan mencatat rekor pertumbuhan tertinggi karena masyarakat semakin berminat pada produk perusahaan asuransi yang semakin beragam.

Kembali kepada masalah daya saing, kunci utama didalam perusahaan agar mampu mempertahankan serta meningkatkan daya saing, adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia (SDM) menjadi faktor kunci karena tidak dapat dibeli dan tersedia secara instan seperti halnya mesin maupun peralatan kerja lainnya. Untuk menciptakan SDM yang dapat membantu perusahaan dalam meraih produktivitas yang tinggi, maka setiap karyawan harus diberikan berbagai ketrampilan agar berkompeten dibidang masing-masing serta memiliki motivasi yang tinggi sehingga dapat bekerja dengan kinerja tinggi dan produktivitas yang diinginkan dapat tercapai, oleh sebab itu berbagai upaya pun ditempuh oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja pegawai salah satunya dengan memberikan motivasi berprestasi kepada karyawan, sehingga akan memberikan kontribusi kinerja yang optimal. Ketatnya persaingan bisnis jasa khususnya bisnis perbankan dan asuransi, menuntut SDM memiliki kompetensi tinggi dan kinerja yang prima. Perubahan yang dapat kita cermati saat ini adalah banyaknya usaha yang menghasilkan berbagai macam produk baik barang atau jasa. Jenis usaha yang tengah mengalami kemajuan ialah *Bancassurance*, dimana jenis usaha ini menawarkan produk Investasi yang terproteksi.

Salah satu perusahaan yang bergerak di bidang ini ialah PT. AXA Mandiri *Financial Services* yang merupakan perusahaan patungan asuransi jiwa antara PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk dan National Mutual International Pty. Ltd. bagian dari AXA Group, dan mulai beroperasi di Indonesia sejak Desember 2003 bergerak di bisnis *Bancassurance*. *Bancassurance* adalah sebuah istilah yang berarti pemasaran produk-produk asuransi yang dibangun dari sinergi dua kekuatan besar yakni: AXA Mandiri dengan mantap menjalankan bisnis asuransi jiwa di Indonesia dan Bank Mandiri sebagai lembaga perbankan terbesar di Indonesia, Bank Mandiri telah mengelola aset lebih dari Rp 235 triliun dan memperoleh laba lebih dari Rp 4 triliun. Dengan jaringan lebih dari 800 cabang di seluruh Indonesia dan 6 cabang luar negeri, Bank Mandiri kini melayani lebih dari 7 juta nasabah. Sementara itu, sebagai perusahaan asuransi jiwa terbesar di dunia (Fortune Global 500, Juli 2005) yang didirikan tahun 1816 di Perancis, hingga akhir 2004 AXA telah mengelola assets under management lebih dari 869 Miliar Euro dengan pendapatan lebih dari Rp 72 Miliar Euro. Saat ini AXA melayani lebih dari 50 juta nasabah di seluruh dunia. Sinergi dari perusahaan asuransi jiwa terbesar di dunia dan bank terbesar di Indonesia telah

menghasilkan sebuah kekuatan yang kokoh, komitmen manajemen, dan modal yang kuat bagi AXA Mandiri.

Hanya dalam waktu kurang dari dua tahun, AXA Mandiri telah berhasil mengukuhkan posisinya di nomor 3 dalam pasar asuransi jiwa Indonesia dari segi pendapatan premi baru bisnis individu (berdasarkan data Dewan Asuransi Indonesia Kuartal II - 2005). Dengan premi baru bisnis individu sebesar Rp 678 miliar dan market share 10 %. Hingga November 2005, total pendapatan premi baru AXA Mandiri baik dari bisnis individu dan bisnis grup telah mencapai Rp 934 miliar. Di akhir November 2005, *Risk Based Capital* (RBC) AXA Mandiri mencapai 2154.39 %. AXA Mandiri secara bertahap diimplementasikan dengan menempatkan *Financial Advisor* yang profesional di cabang-cabang Bank Mandiri. Dimulai di bulan Desember 2003 dengan hanya 40 orang *Financial Advisor* di 20 cabang Bank Mandiri Jakarta, kini AXA Mandiri menempatkan 618 orang tenaga pemasaran di lebih dari 585 Cabang Bank Mandiri di seluruh Indonesia.

Pada tesis ini penulis memfokuskan pada analisis tingkat kompetensi dan motivasi pegawai terhadap produktivitas kerja yang dicapai. Dengan menerapkan nilai-nilai disiplin AXA Mandiri *Financial Services* terhadap daya saing penjualan produk investasi dan asuransi. Melalui penasihat keuangan yang disebut *Financial Advisor (FA)* yang ditempatkan di seluruh Cabang Bank Mandiri seluruh Indonesia, Bank Mandiri dan Axa Mandiri menawarkan produk *Bancassurance* kepada seluruh nasabah Bank Mandiri, produk-produk tersebut meliputi jenis asuransi individu yaitu produk asuransi jiwa seperti : *whole of life, term of life, education plan, endowments, accident* dan *health insurance* serta untuk dana pensiun.

Bancassurance merupakan bentuk pemasaran beragam produk asuransi dengan bank sebagai sarana distribusi. Ini memungkinkan untuk nasabah bank memiliki produk asuransi dan sebaliknya ,menjadikan nasabah asuransi menjadi nasabah bank. *Bancassurance* tidak asing lagi di Eropa dan sedang berkembang dengan pesat di wilayah Asia Pasifik. *Bancassurance* memberikan kontribusi lebih dari 50% total polis asuransi yang terjual di Eropa, Di wilayah Hongkong, Taiwan, dan Singapura, kontribusi *Bancassurance* sebesar 40%. Di Indonesia, kontribusinya sebesar 20% dan meningkat dengan pesat. (www.kontan-online.com (tgl 28/02/2008)).

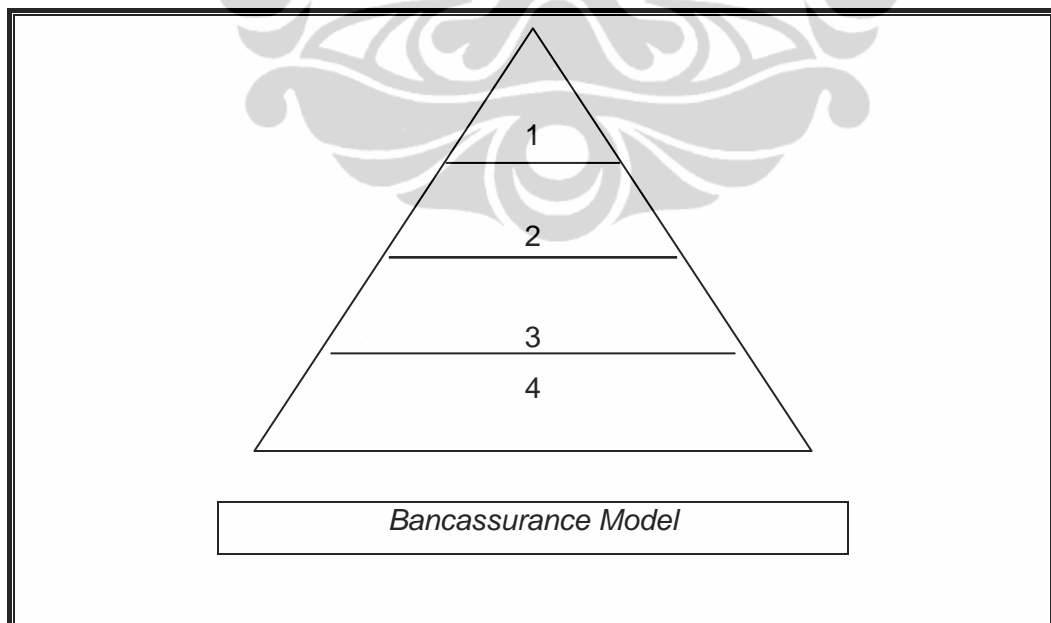
Dua faktor pemicu pertumbuhan *Bancassurance* ialah:

1. Banyak konsumen cenderung membeli produk asuransi di bank dari pada melalui agen atau saluran distribusi lainnya karena faktor kenyamanan, harga yang kompetitif serta jaminan reputasi bank tersebut
2. Perkembangan regulasi yang semakin kondusif terhadap kerjasama bank dengan perusahaan asuransi

Bancassurance dibedakan kedalam empat model yaitu:

1. Distribusi Aliansi (*Alliance distribution*)
2. Kemitraan antar Bank dan Asuransi untuk menciptakan produk baru (*Joint venture between bank and insurer to create a third party*)
3. Penggabungan antara Bank dan Perusahaan Asuransi (*Merger between bank and insurer*), serta
4. Dengan membangun atau membeli perusahaan asuransi bank dalam menjadi industri (*Build or Buy own insurance operation-bank becomes manufacturer*).

www.reindo.co.id (tgl 08/02/2008)



Sumber: Nico/Seminar Distribusi Pemasaran Alternatif, diselenggarakan oleh DAI tanggal 16/11/2000 di Grand Hyatt Hotel, Jakarta.

Gambar 1.1
Bancassurance Model

Pengalaman empiris menunjukkan bahwa model keempat, *build or buy own insurance operation-bank becomes manufacturer*, memiliki peluang sukses yang paling besar. Karena bank terlebih dahulu mendapatkan kepercayaan dari nasabah, dan telah mengetahui karakteristik nasabah dari transaksi sebelumnya juga adanya *data base* yang dimiliki. Hal-hal ini menyebabkan bank mampu memasarkan produk asuransi lebih tepat sasaran. Dan faktor lain yang terlihat ialah kenyataan bank mempunyai wewenang penuh terhadap operasional.

Model apapun yang digunakan, *Bancassurance* menawarkan keuntungan lebih besar bagi perusahaan asuransi, dengan banyaknya cabang bank yang tersebar, fasilitas yang lengkap, membuat nasabah merasa nyaman dengan semua fasilitas yang tersedia. Untuk melakukan pembayaran premi dan melakukan cek saldo ataupun melakukan penarikan, sehingga investasi dari produk tersebut makin mudah terlihat.

Bancassurance memiliki kelemahan antara lain jika salah satu perusahaan baik bank maupun perusahaan asuransi tersebut bangkrut (*collapse*) atau dilikuidasi maka berpengaruh terhadap rekan kerjasamanya, sehingga diperlukannya waktu yang cukup lama untuk saling memahami antara kedua belah pihak, hal ini merupakan salah satu kekurangan *Bancassurance*. Akan tetapi, *Bancassurance* tetap merupakan produk yang cukup menjajikan sebagai produk alternatif berinvestasi.

Untuk mengantisipasi banyaknya perusahaan yang mempunyai produk sejenis, maka AXA Mandiri melakukan penetrasi pasar dengan strategi pemasaran (*marketing*) yang maksimal dibutuhkannya dukungan manajemen dan pegawai yang berkompeten. Dengan dukungan Bank Mandiri yang merupakan bank BUMN terbesar diharapkan AXA Mandiri mampu bersaing. Oleh karena itu untuk membantu manajemen maka dilakukan penelitian empirik dengan judul "Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Study Kasus di PT. AXA Mandiri Cabang Cirebon)".

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan tinjauan latar belakang di atas, dalam menghadapi perubahan situasi lingkungan bisnis yang muncul akibat persaingan sesama produk jasa *Bancassurance* di era globalisasi ini, kita harus mempertahankan dan meningkatkan kinerja perusahaan, maka faktor sumber daya manusia di dalam perusahaan menjadi sangat penting karena dapat meningkatkan kinerja (*quality*), mengefektifkan biaya operasional (*cost of effectiveness*), meningkatkan pelayanan (*delivery*), meningkatkan keamanan kerja (*safety*), serta meningkatkan semangat kerja (*morale*) karyawan. Semua faktor tersebut bermuara kepada produktivitas perusahaan.

Kinerja karyawan sangat tergantung dari kemampuan dan motivasi kerja yang dimilikinya. Hal ini disebabkan karyawan mempunyai kemampuan baik segi fisik dan intelektual dalam melaksanakan pekerjaannya akan menghasilkan pekerjaan yang sesuai dengan harapan. Sedangkan motivasi merupakan penggerak untuk meningkatkan semangat dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan tersebut.

Dari hal-hal yang telah dipaparkan diatas maka permasalahan yang diteliti adalah:

1. Bagaimana pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan (study kasus di PT. AXA Mandiri Cabang Cirebon)?
2. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap produktivitas kerja karyawan (study kasus di PT. AXA Mandiri Cabang Cirebon)?
3. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan (study kasus di PT. AXA Mandiri Cabang Cirebon)?

C. Tujuan dan Signifikansi Penelitian

C.1. Tujuan Penelitian

Dalam penulisan ini penulis ingin mengetahui pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap produktivitas di perusahaan mengingat pentingnya kompetensi dan motivasi bagi siapa pun, baik individu, organisasi, perusahaan swasta dan BUMN, lembaga-lembaga pemerintahan, maupun bagi negara karena dari kompetensi dan motivasilah akan meningkatkan kinerja. Dari kinerja, selanjutnya akan diperoleh prestasi. Dari kinerja pula, efisiensi dan efektifitas akan didapat sehingga apa yang ditargetkan oleh perusahaan dapat tercapai.

Secara lebih rinci tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Mengukur pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan (study kasus di PT. AXA Mandiri Cabang Cirebon).
2. Mengukur pengaruh kompetensi terhadap produktivitas kerja karyawan (study kasus di PT. AXA Mandiri Cabang Cirebon).
3. Mengukur pengaruh motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan (study kasus di PT. AXA Mandiri Cabang Cirebon).

C.2. Signifikansi Penelitian

C.2.1. Akademis

Kegunaan peneliti dari sudut akademis, hasil dari penelitian ini diharapkan bisa menjadi kajian sehingga dapat memberikan sumbangan secara akademis pada pengembangan ilmu khususnya dibidang Asuransi

C.2.2. Non Akademis

Kegunaan peneliti dari sudut non akademis dikelompokan atas tiga bagian diantaranya:

1. Kegunaan peneliti dari sudut teoritis, penelitian ini akan dapat memvalidasi produktivitas perusahaan dilihat dari kompetensi pegawai dan motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan.

2. Kegunaan peneliti dari sudut praktis, hasil penelitian ini akan menjadi salah satu masukan bagi AXA Mandiri dalam menjalankan strategi pemasaran dengan fokus terhadap kompetensi dan motivasi pada para pegawainya.
3. Diharapkan nantinya AXA Mandiri dapat menggunakan hasil penelitian ini dan dijadikan sebagai wacana atau sumber informasi bagi manajemen untuk mengadakan pelatihan dalam meningkatkan kompetensi para pegawainya serta membuat rencana pemasaran yang strategis agar para pegawai termotivasi untuk bekerja dengan rasa tanggung jawab yang tinggi, sehingga produktivitas perusahaan dapat tercapai.

D. Sistematika Penulisan

Dalam penulisan ini bentuk susunan atau sistematika penelitian akan di bagi menjadi lima bab dengan susunan sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan latar belakang masalah yang akan dibahas meliputi pokok permasalahan, batasan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, konsep teori dan sistematika.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN METODELOGI PENELITIAN

Bab ini menguraikan mengenai landasan teori dari penelitian yang akan digunakan, mengkaji penelitian serupa yang pernah dilakukan, serta mengkaitkan beberapa kemungkinan hubungan permasalahan yang ada. Juga menguraikan lokasi penelitian, tahapan penelitian, metode penelitian yang dipergunakan, penyusunan model, pengumpulan data, pemilihan responden serta keterbatasan penelitian.

BAB III GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

Bab ini menguraikan dari profil perusahaan baik struktur organisasi, manajemen, produk perusahaan serta bentuk strategi ekspansi usaha di pasar Indonesia. Dengan mengetahui bentuk strategi bisnis yang dilakukan oleh AXA Mandiri, diharapkan dapat mengetahui lebih jauh lagi tentang penerapan strategi bisnis yang dilakukan serta tingkat kesuksesannya.

BAB IV PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Bab ini menjelaskan hasil dari penelitian yang telah dilakukan mengenai hubungan antara kompetensi dan motivasi kerja terhadap produktivitas yang berhubungan dengan kelangsungan bisnis AXA Mandiri di masa yang akan datang.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menerangkan tentang kesimpulan dan saran yang dihasilkan dari analisis penelitian serta ulasan pengetahuan dari permasalahan yang ada pada seluruh bab.