

Pengaruh Insentif dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja melalui Kinerja Karyawan sebagai Variable Intervening/Moderating pada AJB Asuransi Bumiputera 1912 Palembang
Anton Kurniawan

Email: anton_and_anton99@yahoo.co.id

STIM Amanat Koperasi Palembang

Abstract

Effect of Incentives and career development to job satisfaction over the performance of the employee as an intervening variable in the Company of AJB Bumiputera 1912. This study aims to identify and analyze the influence of variable incentives and career development directly and indirectly, on the performance and job satisfaction in of AJB Bumiputera 1912 Palembang. Research sample of 120 people conducted a census by using Structural Equation Model (SEM) to analyze the data using LISREL software. The results showed the effect of incentives on job satisfaction of 0.21, while the career development of only 0.13, meaning that incentives have a greater influence on job satisfaction of the career development. The results of calculation of the direct influence of performance, incentives and career development to job satisfaction can be concluded that the performance had the greatest direct influence on job satisfaction (0.26) of the direct influence of incentives and career development, each of which only 0.21 and 0.13. While the indirect effect of incentives and career development to work through performance kepuasan shows that incentives have indirect influence greater (0.06) than in the career development (0.04). To improve job satisfaction in insurance AJB Bumiputera 1912 Palembang, needs to be improved incentives through bonuses, commissions or social security for employees who excel and enhance career development by providing a variety of opportunities to grow.

Key Words : Incentive, Career Development, Work Performance, and Work Satisfaction.

PENDAHULUAN

Semua perusahaan yang bergerak di bidang asuransi harus bisa memiliki produktivitas yang tinggi sehingga menghasilkan kinerja baik bagi perusahaan. Kinerja seorang karyawan sangat dapat dicapai melalui adanya kepuasan kerja, insentif dan jenjang karir. Pada umumnya karyawan akan menghasilkan kinerja baik apabila kebutuhan hidup dan kepuasan mereka terpenuhi dengan sewajarnya. Tetapi pemenuhan kebutuhan ini tidak bersifat mutlak, karena tidak semua karyawan memiliki dedikasi dan loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan dan pekerjaannya. Untuk menghadapi kenyataan tersebut pimpinan perusahaan seharusnya menjamin pemberian imbalan atas tenaga dan pikiran yang telah diberikan oleh para karyawannya, yaitu dalam bentuk kompensasi.

Para karyawan akan merasa puas bila hasil kerja mereka dihargai. Tetapi rasa puas itu tidak cukup untuk memacu semangat kerja mereka agar menghasilkan kinerja yang diharapkan, karena mereka hanya akan mengejar target yang telah ditentukan oleh perusahaan saja. Oleh karena itu perlu adanya suatu imbalan yang diberikan bila mereka telah melewati target yang telah ditentukan oleh perusahaan. Imbalan itu diberikan dalam bentuk uang agar mereka dapat menghasilkan produk dalam jumlah yang lebih banyak dari yang telah ditentukan oleh perusahaan. Pemberian insentif terhadap karyawan bisa meningkat tiap tahun disebabkan karena meningkatnya juga permintaan akan jasa asuransi.

Insentif menurut Dessler (2009:66) adalah imbalan keuangan yang dibayarkan kepada pekerja yang produksinya melebihi standar yang ditetapkan sebelumnya. Mangkunegara (2005:89) menyatakan bahwa insentif adalah suatu penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh pihak pemimpin organisasi kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi atau dengan kata lain, insentif merupakan pemberian uang di luar gaji yang dilakukan oleh pihak pemimpin organisasi sebagai pengakuan terhadap prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada organisasi.

Kepuasan kerja diidentikkan dengan sikap seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Hal ini berarti kepuasan kerja bisa dipandang sebagai akumulasi dari perasaan yang disukai ataupun tidak disukai terhadap pekerjaan. Mangkunegara

(2007:117) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya.

Selain insentif, kepuasan kerja dan pencapaian kinerja bisa juga dipengaruhi oleh pengembangan karir. Istilah karir mencakup pada sifat developmental dari pengambilan keputusan sebagai suatu proses yang berlangsung seumur hidup. Konsep karir mencakup rentang waktu yang lebih panjang dari pada pilihan okupasional (*occupational choice*). Pengembangan karir menurut Rivai (2004:299) merupakan hal yang penting di mana manajemen dapat meningkatkan produktivitas, meningkatkan sikap karyawan terhadap pekerjaannya dan membangun kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Setiap perusahaan harus memiliki jenjang karir yang jelas agar bisa memenuhi kepuasan kerja karyawannya sehingga dengan demikian mereka pun akan memenuhi kebutuhan perusahaan yaitu memberikan kinerja yang optimal, seperti yang terjadi pada perusahaan AJB Bumiputera 1912 Palembang dengan jumlah karyawan 121 orang. Tingkat karir karyawan AJB Bumiputera 1912 pada tahun 2013 dijelaskan pada tabel berikut ini:

Tabel 1

Tingkat Karir Karyawan AJB Bumiputera 1912 pada Tahun 2014

JABATAN	GOLONGAN	JUMLAH	PERSENTASE
Pesuruh	1-2	3	2.48
Staf Muda, Staf Ahli Muda	3-4	78	64.46
Kepala Bagian	5-6	39	32.23
Kepala Wilayah	7	1	0.83
TOTAL		121	100

Sumber : Bagian Admin. AJB Bumiputera 1912, data diolah kembali.

Dari Tabel 1 dapat dilihat bahwa lebih dari sebagian karyawan masih menempati tingkat golongan yang rendah dan belum memiliki kejelasan pada jabatan tersebut, yaitu sebesar 64.46%. Hal ini bisa menimbulkan rasa ketidakpuasan karyawan tersebut dalam melakukan pekerjaannya, apalagi jika karyawan lambat dalam menempati jenjang karir yang seharusnya.

Kenaikan karir karyawan pada AJB Bumiputera 1912 pada tahun 2014 seperti yang tertera pada tabel berikut :

Tabel 2

Kenaikan Karir Karyawan AJB Bumiputera 1912 pada Tahun 2014

KENAIKAN KARIR	JUMLAH (Org)	PERSENTASE
Cepat	18	27.69
Standard	5	7.69
Lambat	98	64.62
Total	121	100

Sumber :Bagian adm. AJB Bumiputera 1912, data diolah kembali.

Dari Tabel 2 di atas, karyawan yang lambat dalam menempuh jenjang karir masih cukup tinggi yaitu sebesar 64,62%. Hal ini akan menyebabkan ketidakpuasan kerja pada karyawan merujuk pada teori yang dikemukakan oleh Wahyudi (2002:161) "Setiap orang yang bekerja pada suatu perusahaan akan memiliki sejumlah harapan sebagai balas jasa atas pengorbanan atau prestasi yang telah diberikannya. Salah satu diantaranya adalah harapan untuk meraih posisi/ jabatan yang lebih tinggi atau lebihbaik dari posisi/jabatan sebelumnya."

Kinerja juga merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya organisasi untuk mencapai tujuan. Menurut Mangkunegara (2007:67) kinerja (prestasi kerja) adalah "hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya".

Kinerja yang dicapai oleh suatu perusahaan pada dasarnya adalah prestasi para anggota perusahaan itu sendiri mulai dari tingkat eksekutif sampai pada pegawai operasional. Oleh karena itu, upaya memperbaiki kinerja perusahaan tidak dapat mungkin berhasil jika pengembangan karir pegawai tidak dilakukan dengan baik. Dalam kenyataannya, hampir semua perusahaan mengharapkan kinerja yang baik dari setiap karyawannya, sehingga bisa memberikan kontribusi bagi perusahaan terutama perusahaan swasta yang mengandalkan kontribusi langsung dari semua karyawannya agar mampu bertahan dan berkembang.

Penelitian ini dilakukan untuk menjawab berapa besar pengaruh positif dan signifikan secara parsial dan simultan dari variabel insentif yang dibentuk oleh variabel-variabel konstruksinya (bonus, komisi, kompetensi, dan jaminan sosial) dan pengembangan karir yang dibentuk oleh variabel-variabel konstruksinya (prestasi kerja, kesetiaan pada organisasi, dukungan para bawahan, dan kesempatan untuk bertumbuh) terhadap kinerja yang dibentuk oleh variabel-variabel konstruksinya (kualitas, kuantitas, supervisi, kehadiran, dan konservasi) dan kepuasan kerja yang dibentuk oleh variabel-variabel konstruksinya (gaji, pekerjaan itu sendiri, rekan sekerja, dan atasan) pada AJB Bumiputera 1912 Palembang.

TINJAUAN TEORI

Teori Insentif

Mangkunegara (2007:89), mengemukakan bahwa insentif adalah suatu penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh pihak pemimpin organisasi kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi atau dengan kata lain, insentif merupakan pemberian uang di luar gaji yang dilakukan oleh pihak pemimpin organisasi sebagai pengakuan terhadap prestasi kerja dan kontribusi karyawan organisasi.

Menurut Handoko (1987 : 176) mengatakan bahwa tujuan pemberian insentif adalah untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam upaya mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan menawarkan perangsang finansial diatas dan melebihi upah dan gaji dasar. Jadi dapat disimpulkan bahwa pemberian insentif yang dilakukan harus dapat memuaskan kedua belah pihak, yaitu sisi perusahaan dan sisi karyawan. Sehingga pemberian insentif ini dapat meningkatkan semangat kerja karyawan. Dari beberapa pendapat ahli di atas, dapat dikatakan bahwa insentif merupakan suatu alat perangsang atau pendorong yang diberikan perusahaan agar dapat lebih berprestasi untuk memberikan hasil kerja yang lebih baik.

Menurut Hasibuan (2007:184), bentuk-bentuk insentif dibedakan menjadi:

1. *Nonmaterial Insentif*

Nonmaterial insentif adalah daya perangsang yang diberikan kepada karyawan berbentuk penghargaan/pengukuhan berdasarkan prestasi kerjanya, seperti piagam, piala, atau medali.

2. *Social Insentif*

Social insentif adalah daya perangsang yang diberikan kepada karyawan berdasarkan prestasi kerjanya, berupa fasilitas dan kesempatan untuk mengembangkan kemampuannya, seperti promosi, mengikuti pendidikan, atau naik haji.

3. *Material Insentif*

Material insentif adalah daya perangsang yang diberikan kepada karyawan berdasarkan prestasi kerjanya, berbentuk uang dan barang. Material ini bernilai ekonomis sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan beserta keluarganya.

Menurut Hariandja (2002:267), insentif terdiri dari beberapa bentuk yaitu:

1. *Piece rate plan*, yaitu insentif yang diberikan berdasarkan jumlah output atau barang yang dihasilkan seseorang.
2. *Production bonus*, yaitu tambahan upah yang diterima akibat hasil kerja melebihi standar yang ditentukan, di mana pekerja juga mendapatkan upah pokok.
3. *Commision*, yaitu insentif yang diberikan berdasarkan jumlah barang yang terjual.
4. *Maturity curve*, yaitu kurva kematangan yang merupakan kurva yang menunjukkan jumlah tambahan gaji yang dapat dicapai sesuai dengan prestasi kerja dan masa kerja. Pegawai yang mempunyai prestasi sangat baik mendapatkan peningkatan gaji dari suatu kurva kematangan yang ditentukan.
5. *Merit pay*, yaitu sifat terpuji, jasa, atau bobot yang dimiliki seseorang. Pegawai yang mempunyai *merit* (kontribusi yang tinggi) diberi tambahan gaji yang dinilai dengan penilaian unjuk kerja seseorang.
6. *Pay-for-knowledge/ pay-for-skill compensation*, yaitu pemberian insentif yang didasarkan bukan pada apa yang dikerjakan oleh seseorang akan menghasilkan produk nyata, tetapi pada apa yang dapat dilakukan untuk organisasi melalui pengetahuan yang diperoleh, yang diasumsikan mempunyai pengaruh besar dan penting bagi organisasi.

7. *Nonmonetary incentive*, yaitu insentif berupa fasilitas kerja seperti mobil dinas dan rumah dinas yang diberikan kepada seorang pegawai akibat prestasi kerja yang diperoleh.
8. Insentif eksekutif, yaitu bonus yang diberikan kepada para manajer atau eksekutif atas peran yang mereka berikan untuk menetapkan dan mencapai tingkat keuntungan tertentu bagi organisasi.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa bentuk-bentuk insentif dapat dibedakan menjadi insentif dalam bentuk penghargaan, fasilitas dan berbentuk uang yang sesuai dengan kebutuhan baik pegawai maupun organisasi.

Adapun tujuan pemberian insentif menurut Handoko (1987 : 176) adalah untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam upaya mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan menawarkan perangsang finansial di atas dan melebihi upah dan gaji dasar. Jadi dapat disimpulkan bahwa pemberian insentif yang dilakukan harus dapat memuaskan kedua belah pihak, yaitu sisi perusahaan dan sisi karyawan. Sehingga pemberian insentif ini dapat meningkatkan semangat kerja karyawan.

Fungsi utama dari pemberian insentif adalah untuk memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada karyawan dalam memperbaiki kualitas dan kuantitas hasil kerjanya agar lebih termotivasi dan lebih meningkatkan prestasi kerjanya. Adapun tujuan utama pemberian insentif adalah untuk meningkatkan produktivitas kerja individu maupun kelompok, meningkatkan penghasilan lebih besar, dan bagi perusahaan atau instansi lain untuk mendapatkan biaya per-unit lebih rendah. Tujuan pemberian insentif sering kali gagal, untuk itu diperlukan langkah-langkah yang efektif dalam penentuannya. Menurut Panggabean (2004:90), yang mengutip dari *Cascio* mengemukakan bahwa langkah-langkah penentuan insentif yang efektif meliputi:

1. Penentuan standar prestasi kerja.
2. Pengembangan sistem penilaian prestasi.
3. Melatih penyelia dalam melakukan penilaian prestasi dan dalam memberikan umpan balik kepada bawahannya.
4. Menghubungkan penghargaan dengan prestasi kerja.
5. Mengupayakan agar peningkatan penghargaan ada artinya bagi karyawan.

Berdasarkan pernyataan Sarwoto (2001:144) menyangkut definisi, maka ditarik sebuah faktor-faktor dari insentif yaitu :

1. Bonus, merupakan uang yang diberikan sebagai balas jasa atas hasil kerja yang telah dilaksanakan.
2. Komisi, merupakan jenis bonus yang dibayarkan kepada pihak yang menghasilkan penjualan yang baik.
3. Kompensasi, merupakan balas jasa yang mencakup pembayaran dikemudian hari, yaitu pensiun dan pembayaran kontraktural.
4. Jaminan Sosial, merupakan balas jasa yang berupa tunjangan yang diberikan kepada karyawan atas hasil kerja yang telah dilaksanakan.

Teori Pengembangan Karir

Karir seseorang dalam suatu organisasi banyak ditentukan oleh bagaimana kebijakan dan komitmen organisasi tersebut terhadap karyawannya. Mondy (2008:243) menyatakan bahwa pengembangan karir adalah pendekatan formal yang digunakan organisasi untuk memastikan bahwa orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia jika dibutuhkan.

Menurut Casio dalam Wahyudi (2002:162), karir adalah rangkaian promosi jabatan atau mutasi jabatan yang lebih tinggi dalam jenjang hirarki yang dialami oleh seorang karyawan selama masa kerjanya. Menurut Fubrin dalam Mangkunegara (2005:77), pengembangan karir adalah aktifitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Dari pendapat para ahli, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pengembangan karir adalah suatu proses rangkaian kegiatan untuk meningkatkan kemampuan kerja individu karyawan untuk merencanakan karir.

Tujuan pengembangan karir adalah sebagai salah satu strategi bagi kemajuan perusahaan, bentuk implementasinya adalah membuat perencanaan dan pengembangan karir bagi seluruh karyawan selama mereka bekerja di perusahaan. Dessler (2006:296) menjelaskan bahwa perencanaan dan pengembangan karir adalah suatu penekanan pada pemberian bantuan dan kesempatan bagi para karyawan yang

memungkinkan mereka untuk menyusun tujuan karir yang realistis, dan menyadari tujuan tersebut, bahwa perusahaan memiliki kewajiban untuk membantu para karyawannya menyadari kemampuannya, dan sebagian lagi karena karyawan percaya bahwa dengan mengintegrasikan karir individual dengan karir perusahaan, maka keduanya akan memperoleh keuntungan. Bagi karyawan, keuntungan yang jelas adalah kepuasan, pengembangan pribadi dan kehidupan kerja yang berkualitas. Bagi perusahaan hal itu dapat meningkatkan level produktifitas, kreativitas, dan efektivitas jangka panjang karena perusahaan akan diperkuat kader-kader yang terdiri dari karyawan yang sangat merasa terikat yang dilatih dan dikembangkan secara seksama untuk melaksanakan pekerjaan.

Menurut Mondy (2008:136) program perencanaan dan pengembangan karir diharapkan mencapai tujuan sebagai berikut:

1. Pengembangan yang lebih efektif terhadap tenaga berbakat yang tersedia.
2. Kesempatan karyawan mengidentifikasi jalur karir yang baru dan berbeda.
3. Pengembangan sumber daya manusia yang lebih efisien di dalam dan di antara divisi/lokasi geografis dalam organisasi.
4. Peningkatan kinerja melalui *on the job training* yang diberikan oleh perpindahan karir vertikal dan horizontal.
5. Meningkatkan loyalitas dan motivasi karyawan yang dapat menyebabkan berkurangnya perputaran karyawan.
6. Suatu metode penentuan kebutuhan pelatihan dan pengembangan untuk mengidentifikasi jalur karir tertentu.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Siagian (2006:215) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir seorang pegawai yaitu:

1. Prestasi kerja; Faktor paling penting untuk meningkatkan dan mengembangkan karir seorang karyawan adalah pada prestasi kerjanya dalam melakukan tugas yang di percayakan kepadanya. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sukar bagi

seorang pekerja untuk diusulkan oleh atasannya agar dipertimbangkan untuk dipromosikan ke pekerjaan atau jabatan yang lebih tinggi di masa depan.

2. Kesetiaan pada organisasi; Merupakan dedikasi seorang karyawan yang ingin terus berkarya dalam organisasi tempatnya bekerja untuk jangka waktu lama.
3. Mentors dan sponsor; Mentors adalah orang yang memberikan nasehat-nasehat atau saran-saran kepada karyawan dalam upaya mengembangkan karirnya. Sedangkan sponsor adalah seseorang di dalam perusahaan yang dapat menciptakan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan karirnya.
4. Dukungan para bawahan; Merupakan dukungan yang diberikan para bawahan dalam bentuk mensukseskan tugas manajer yang bersangkutan kesempatan untuk bertumbuh.
5. Kesempatan untuk bertumbuh; Merupakan kesempatan yang diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuannya, baik melalui pelatihan-pelatihan, kursus dan juga melanjutkan jenjang.

Teori Kinerja

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Pada dasarnya pengertian kinerja berkaitan dengan tanggung jawab individu atau organisasi dalam menjalankan apa yang menjadi wewenang dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan sangat menentukan bagi terwujudnya tujuan dari organisasi, maka dari itu peningkatan atas prestasi kerja sangat penting untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam berorganisasi.

Faktor -Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mangkunegara (2007:67) faktor yang mempengaruhi kinerja (prestasi kerja) adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis dalam Mangkunegara (2007:67) yang merumuskan bahwa:

Human Performance = *Ability* + *Motivation*

Motivation = *Attitude* + *Situation*

Ability = *Knowledge* + *Skill*

- a. Faktor Kemampuan Secara psikologis, kemampuan (*ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensial (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge+skill*). Artinya, karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai prestasi kerja yang diharapkan. Oleh karena itu, karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right place, the right man on the right job*).

- b. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan yang menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Kinerja pegawai merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor. Adapun menurut Wirawan (2009:7) faktor-faktor tersebut adalah :

1. Faktor internal pegawai

yaitu faktor-faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang. Faktor-faktor bawaan, misalnya bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan. Jadi dapat diasumsikan bahwa makin tinggi faktor-faktor internal tersebut, makin tinggi pula kinerja pegawai. Sebaliknya, makin rendah faktor-faktor tersebut, makin rendah pula kinerjanya.

2. Faktor-faktor lingkungan internal organisasi.

Dalam melaksanakan tugasnya, pegawai memerlukan dukungan organisasi tempat ia bekerja. Dukungan tersebut sangat memengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai. Sebaliknya, jika system kompensasi dan iklim kerja organisasi buruk, kinerja karyawan akan menurun. Oleh karena itu, manajemen harus menciptakan lingkungan internal organisasi yang kondusif untuk meningkatkan produktivitas karyawan.

3. Faktor lingkungan eksternal organisasi.

Faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang memengaruhi kinerja karyawan. Misalnya meningkatkan inflasi, menurunkan nilai nominal upah dan gaji karyawan, dan selanjutnya menurunkan daya beli karyawan.

Pendapat lain dikemukakan oleh Dessler (2000: 514) yang menyatakan bahwa dalam melakukan penilaian terhadap kinerja para pegawai, maka harus diperhatikan 5 (lima) faktor penilaian kinerja yaitu :

1. Kualitas pekerjaan meliputi : akurasi, ketelitian, penampilan dan penerimaan keluaran.
2. Kuantitas pekerjaan meliputi : volume keluaran dan kontribusi.
3. Supervisi yang diperlukan meliputi : membutuhkan saran, arahan, atau perbaikan.
4. Kehadiran meliputi : regularitas, dapat dipercayai/diandalkan dan ketepatan waktu.
5. Konservasi meliputi : pencegahan, pemborosan, kerusakan, pemeliharaan peralatan.

Teori Kepuasan Kerja

Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Kepuasan kerja akan mempengaruhi produktivitas yang sangat diharapkan manajer. Untuk itu manajer perlu memahami apa yang harus dilakukan untuk menciptakan kepuasan kerja karyawan

Menurut Hariandja (2002:290) mengemukakan bahwa: "Kepuasan Kerja merupakan sejauh mana individu merasakan secara positif atau negatif berbagai macam faktor atau dimensi dari tugas-tugas dalam pekerjaannya".

Menurut Robbins (2003:78) yang dikutip oleh Wibowo (2007:299) mengemukakan bahwa: "Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang seharusnya mereka terima".

Luthans (2009:252) menyatakan bahwa kepuasan kerja didefinisikan sebagai keadaan emosi yang menyenangkan atau positif yang berasal dari penilaian pekerjaan

atau pengalaman kerja seseorang. Sejumlah faktor mempengaruhi kepuasan kerja. Beberapa faktor utamanya adalah pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, pengawasan, kelompok kerja, dan kondisi kerja.

Pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kepuasan kerja adalah sesuatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang merupakan hasil dari karakteristiknya.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Hariandja (2002:291) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yaitu :

1. Insentif/gaji yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja.
2. Pekerjaan itu sendiri yaitu isi pekerjaan yang dilakukan seseorang.
3. Rekan Sekerja yaitu teman-teman yang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan.
4. Promosi yaitu kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan.
5. Atasan yaitu seseorang yang senantiasa memberi perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.

Robbins (2008:111) mengemukakan bahwa faktor-faktor penting yang mendorong kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

- a) Pekerjaan yang secara mental menantang (*Mentally Challenging Work*).

Karyawan cenderung menyenangi pekerjaan yang memberikan peluang yang sesuai dengan kondisi keterampilan dan kemampuannya. Pekerjaan dengan tantangan kecil menimbulkan kebosanan.

- b) Imbalan yang pantas (*Equitable Rewards*).

Kepuasan kerja akan terwujud apabila penggajian dirasakan adil, sesuai kebutuhan pekerjaan, tingkat keterampilan individu dan standar penggajian umum.

- c) Kondisi lingkungan kerja yang mendukung (*Supportive Working Condition*).

Lingkungan kerja karyawan diperhatikan kenyamanannya seperti suhu udara dan penerangan yang baik, serta fasilitas kerja yang mendukung.

d) Dukungan rekan kerja (*Supportive Colleagues*).

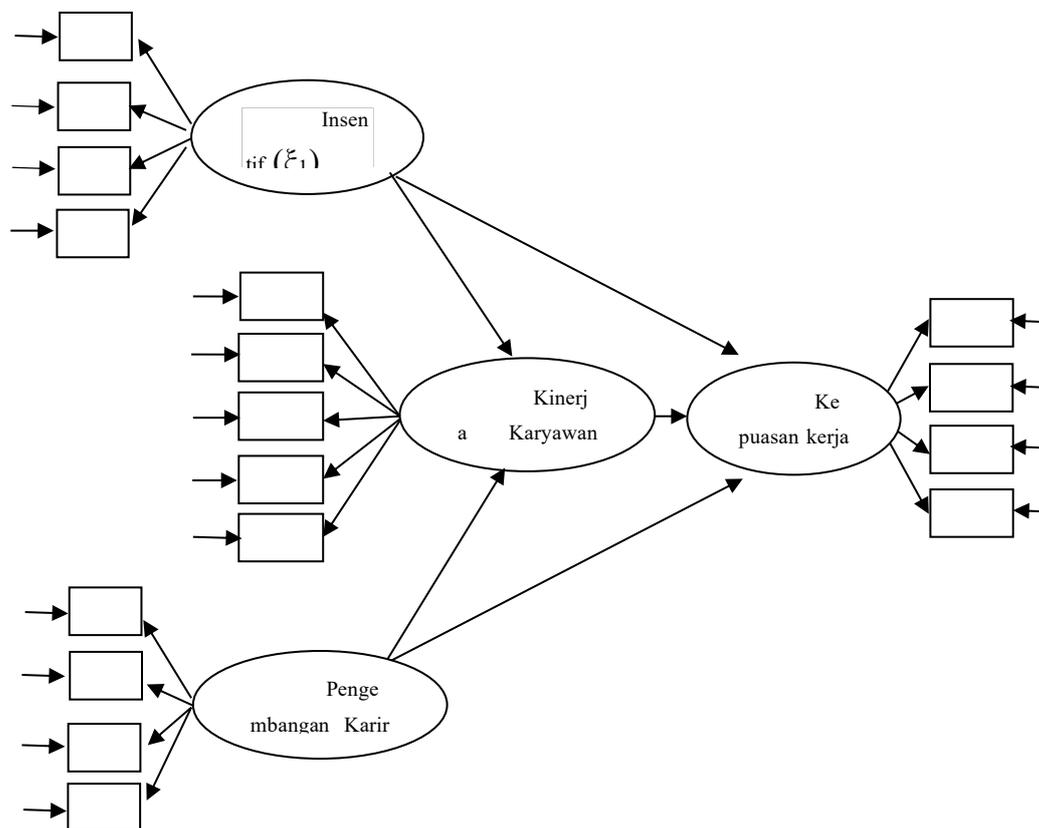
Di samping memperoleh uang, prestasi dan materi, sebagian besar orang bekerja juga untuk kebutuhan interaksi sosial.

e) Kesesuaian antara kepribadian dengan pekerjaan (*The Personality-Job Fit*).

Orang dengan karakter kepribadian yang sama dengan pekerjaan yang dipilihnya akan lebih menyukai karena menemukan talenta yang benar dan kemampuan yang maksimal, sehingga biasanya akan lebih sukses dengan pekerjaannya.

Kerangka Pemikiran

Model SEM (*Structural Equation Models*) yang terbentuk dalam penelitian ini adalah :



Gambar 1: Kerangka Penelitian

Variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian yaitu:

- η_1 = Variabel Laten Endogen : Kinerja karyawan
- η_2 = Variabel Laten Endogen : Kepuasan kerja
- ξ_1 = Variabel Laten Eksogen : Insentif
- ξ_2 = Variabel Laten Eksogen : Pengembangan karir

X_1 - X_4 = Indikator untuk variabel eksogen insentif

X_5 - X_8 = Indikator untuk variabel eksogen pengembangan karir

Y_1 - Y_5 = Indikator untuk variabel endogen kinerja karyawan

Y_6 - Y_9 = Indikator untuk variabel endogen kepuasan kerja

Model persamaan struktural dengan variabel laten dan manifest dengan menggunakan model *Linear Structural Relationship* (Gunarto, 2013: 40) adalah

Model persamaan struktural :

$$\eta_1 = \gamma_{11} \xi_1 + \zeta_1$$

$$\eta_2 = \beta_{12} \eta_1 + \gamma_{22} \xi_1 + \zeta_2$$

Model persamaan variabel eksogen

$$X_1 = \lambda_{11} \xi_1 + \delta_1$$

$$X_2 = \lambda_{21} \xi_1 + \delta_2$$

$$X_3 = \lambda_{31} \xi_1 + \delta_3$$

$$X_4 = \lambda_{41} \xi_1 + \delta_4$$

$$X_5 = \lambda_{51} \xi_2 + \delta_5$$

$$X_6 = \lambda_{61} \xi_2 + \delta_6$$

$$X_7 = \lambda_{71} \xi_2 + \delta_7$$

$$X_8 = \lambda_{81} \xi_2 + \delta_8$$

Model persamaan variabel endogen

$$Y_1 = \lambda_{11} \eta_1 + \varepsilon_1 \qquad Y_6 = \lambda_{62} \eta_2 + \varepsilon_6$$

$$Y_2 = \lambda_{21} \eta_1 + \varepsilon_2 \qquad Y_7 = \lambda_{72} \eta_2 + \varepsilon_7$$

$$Y_3 = \lambda_{31} \eta_1 + \varepsilon_3 \qquad Y_8 = \lambda_{82} \eta_2 + \varepsilon_8$$

$$Y_4 = \lambda_{41} \eta_1 + \varepsilon_4 \qquad Y_9 = \lambda_{92} \eta_2 + \varepsilon_9$$

$$Y_5 = \lambda_{51} \eta_1 + \varepsilon_5$$

keterangan:

η : (eta), variabel laten endogen (Y)

ξ : (ksi), variabel laten eksogen (X)

γ : (gamma), matriks koefisien jalur untuk hubungan variabel laten endogen dan variabel laten eksogen

β : (beta), matriks koefisien jalur untuk hubungan antar variabel laten endogen.

λ : (Lambda), hubungan langsung variabel eksogen ataupun endogen terhadap indikatornya.

δ : (delta), kesalahan pengukuran (*error*) dari indikator variabel eksogen

ε : (epsilon), kesalahan pengukuran (*error*) yang berhubungan dengan endogen.

ζ : (zeta), kesalahan pengukuran (*error*) dalam persamaan struktural.

Hipotesis Penelitian

Ada pengaruh positif dan signifikan secara parsial dan simultan dari variabel insentif yang dibentuk oleh variabel-variabel konstruknya (bonus, komisi, kompetensi, dan jaminan sosial) dan pengembangan karir yang dibentuk oleh variabel-variabel konstruknya (prestasi kerja, kesetiaan pada organisasi, dukungan para bawahan, dan kesempatan untuk betumbuh) terhadap kinerja yang dibentuk oleh variabel-variabel konstruknya (kualitas, kuantitas, supervisi, kehadiran, dan konservasi) dan kepuasan kerja yang dibentuk oleh variabel-variabel konstruknya (gaji, pekerjaan itu sendiri, rekan sekerja, dan atasan) pada asuransi Bumiputera 1912 Palembang.

METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan AJB Asuransi Bumiputera 1912 yang berjumlah 121 orang. Dalam penelitian ini seluruh populasi digunakan sebagai responden atau menggunakan metode sensus. Metode yang dipergunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1) Observasi

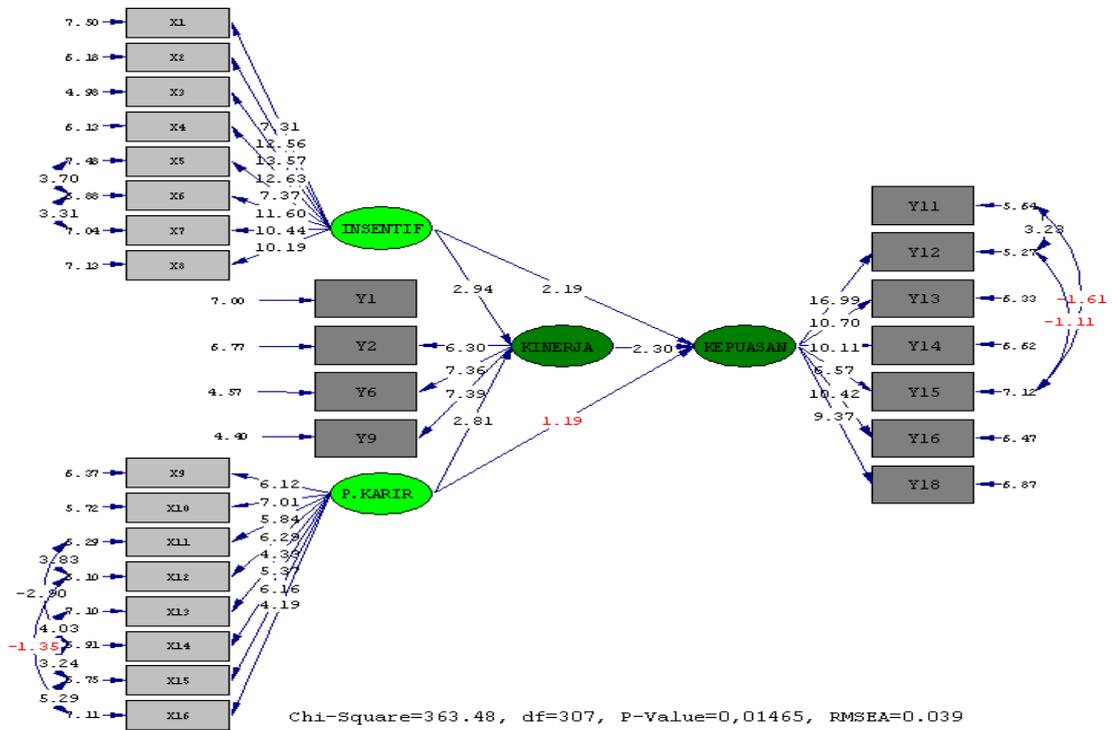
Pengumpulan data dengan cara mengadakan pengamatan langsung serta mencatat fenomena yang terjadi di lokasi penelitian. Contoh mengamati perilaku para karyawan tentang kondisi karyawan dalam memakai peralatan yang ada, hubungan dan kerjasama antar karyawan serta antar kelompok kerja.

2) Kuesioner

Pengumpulan data dengan menggunakan daftar pertanyaan yang disebarakan kepada responden di AJB Asuransi Bumiputera 1912. Daftar pertanyaan tersebut memuat indikator yang berkaitan dengan variabel-variabel insentif dan pengembangan karir yang diindikasikan dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan pada AJB Asuransi Bumiputera 1912, sehingga dari jawaban terhadap pertanyaan tersebut diperoleh jawaban responden mengenai variabel variabel insentif dan pengembangan karir yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan di dalam AJB Asuransi Bumiputera 1912. Analisis hasil penelitian dengan menggunakan *Structural Equation Model (SEM)* untuk menganalisis data menggunakan perangkat lunak LISREL.

HASIL DAN PEMBAHASAN

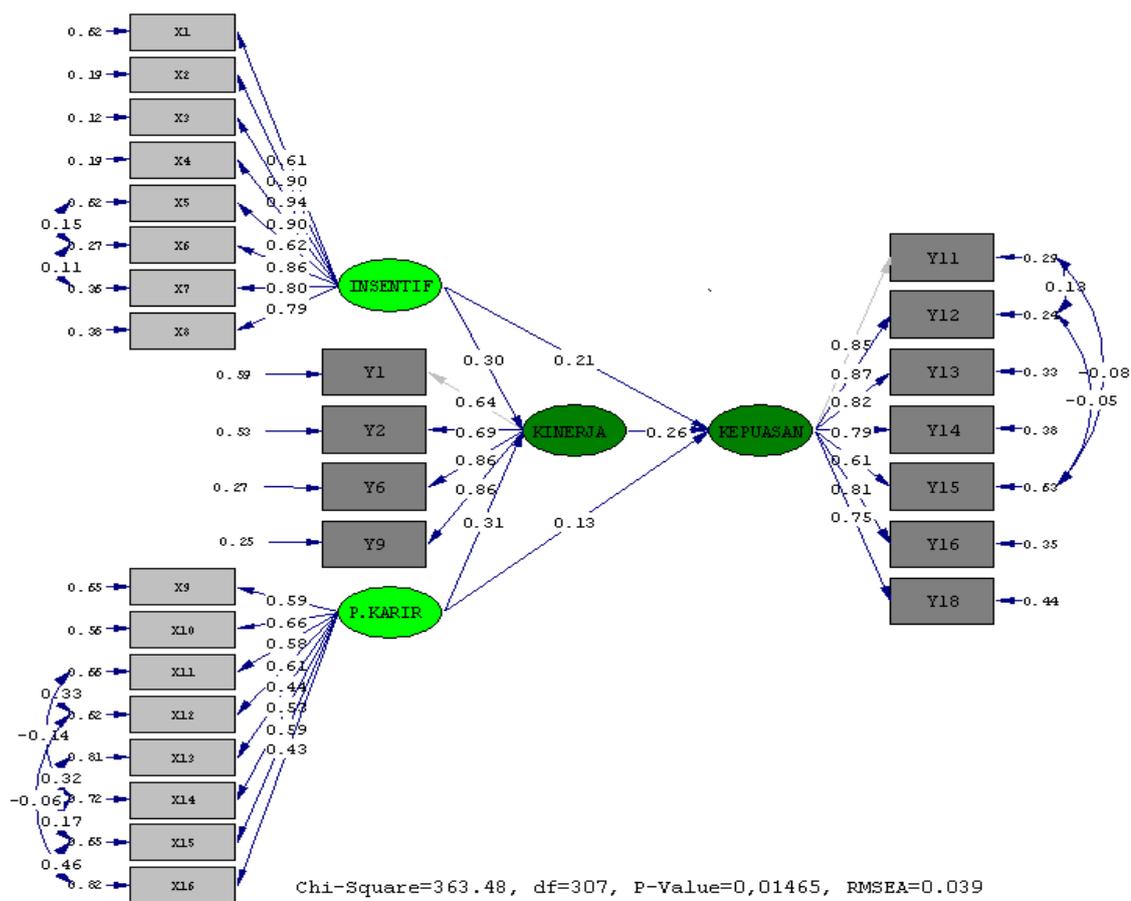
Hasil pendugaan untuk analisis full model SEM berdasarkan t-value ditampilkan pada gambar berikut :



Gambar 2: Hasil Pendugaan Full Model berdasarkan t-value

Berdasarkan gambar dapat diketahui bahwa hampir semua parameter pada Full Model seluruhnya signifikan (nilai t-hitung yang lebih besar dari 1,96), kecuali untuk pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja yang tidak signifikan pada taraf 0,05%.

Hasil pendugaan untuk analisis full model SEM berdasarkan standar loading ditampilkan pada Gambar berikut :



Gambar 3: Hasil Pendugaan Full Model Berdasarkan Standar Loading

Berdasarkan hasil standar loading di atas, diperoleh persamaan struktural sebagai berikut.

Persamaan Sub-Struktural :

$$\text{Kinerja} = 0.30 \cdot \text{Insentif} + 0.31 \cdot \text{Pengembangan Karir}$$

Berdasarkan model struktural tadi dapat dijelaskan bahwa Kinerja dipengaruhi secara langsung oleh variabel Insentif dan Pengembangan Karir. Hal ini berarti bahwa semakin baik Insentif dan Pengembangan Karir maka Kinerja Karyawan pada AJB Bumiputera 1912 Palembang akan semakin meningkat.

Besarnya pengaruh Insentif terhadap Kinerja sebesar 0,30, sedangkan Pengembangan Karir sebesar 0,31. Hal ini menunjukkan bahwa Pengembangan Karir mempunyai pengaruh yang lebih besar terhadap Kinerja dari pada Insentif.

Persamaan Struktural :

$$\text{Kepuasan} = 0.26 * \text{Kinerja} + 0.21 * \text{Insentif} + 0.13 * \text{Pengembangan Karir}$$

Berdasarkan model struktural di atas dapat di jelaskan bahwa Kepuasan Kerja dipengaruhi secara langsung oleh Kinerja, Insentif dan Pengembangan Karir, namun hanya pengaruh langsung Insentif dan Kinerja yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja, sedangkan pengaruh langsung Pengembangan Karir tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Kedua variabel, yaitu Insentif dan Kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja, artinya jika Insentif dan Kinerja meningkat lebih baik, maka Kepuasan Kerja pada AJB Bumiputera 1912 Palembang akan semakin meningkat. Secara statistik, kedua variabel tersebut berpengaruh signifikan pada taraf kepercayaan 95%.

Besarnya pengaruh Insentif terhadap Kepuasan Kerja sebesar 0,21, sedangkan Pengembangan Karir hanya sebesar 0,13, artinya Insentif mempunyai pengaruh yang lebih besar terhadap Kepuasan Kerja dari pada Pengembangan Karir.

SIMPULAN

Simpulan

Secara parsial variabel insentif yang dibentuk oleh variabel-variabel konstruknya (bonus, komisi, kompetensi, dan jaminan sosial) dan pengembangan karir yang dibentuk oleh variabel-variabel konstruknya (prestasi kerja, kesetiaan pada organisasi, dukungan para bawahan, dan kesempatan untuk bertumbuh) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan kepuasan kerja pada AJB Bumiputera 1912 Palembang. Secara simultan variabel insentif dan pengembangan karir juga mempengaruhi secara positif dan signifikan terhadap kinerja dan kepuasan kerja pada AJB Bumiputera 1912 Palembang. Variabel-variabel konstruk dari insentif yang paling mempengaruhi kinerja dan kepuasan kerja adalah komisi, sedangkan variabel-variabel konstruk dari pengembangan karir yang paling mempengaruhi kinerja dan kepuasan kerja adalah kesetiaan pada organisasi.

Saran

1. Untuk meningkatkan kepuasan kerja pada AJB Asuransi Bumiputera 1912 Palembang, maka perlu ditingkatkan insentif melalui pemberian bonus, komisi

atau jaminan sosial bagi karyawan yang berprestasi dan meningkatkan pengembangan karir dengan cara memberikan berbagai kesempatan untuk bertumbuh kembang.

2. Diharapkan kepada peneliti lain yang tertarik untuk melanjutkan penelitian dengan variabel yang belum termasuk dalam penelitian ini seperti motivasi kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, dan lainnya. Atau bisa juga membalik variabel bahwa kepuasan kerja dan kinerja mempengaruhi kesetiaan pada organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, Gary, Alih Bahasa oleh Benyamin Molan, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Handoko, T. Hani, 2000, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Hariandja, Marihot Tua Effendi, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Grasindo, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu, SP, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Luthans, Fred, 2006, *Perilaku Organisasi*, Diterjemahkan oleh Vivin Andika
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT. Remaja Rosda Karya: Bandung.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2007, *Evaluasi Kinerja SDM*, Cetakan Kedua, PT Refika Aditama, Bandung.
- Mondy, R. Wayne, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Erlangga, Jakarta.
- Panggabean, S. Mutiara, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Rivai, Veithzal, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, PT. Remaja Rosda Karya, Bandung.
- Robbins, P. Stephen, 2008, *Perilaku Organisasi*, Salemba Empat, Jakarta.
- Sarwoto, 2001, *Dasar-Dasar Organisasi Manajemen*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Siagian, Sondang P, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Wahyudi, Bambang, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Sulita, Bandung.
- Wibowo, 2008, *Manajemen Kinerja*, Rajawali Pers, Jakarta.
- Yuwono dkk. Edisi Pertama, Penerbit Andi, Yogyakarta.