

**EFEKTIVITAS KEBIJAKAN PEMIMPIN DALAM PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN PADA PT. ASURANSI JIWA SYARIAH BUMIPUTERA****Margono Mitrohardjono<sup>1\*</sup>, Anti Ningsihwati<sup>2</sup>**<sup>1</sup>Program Studi Doktor Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Muhammadiyah Jakarta<sup>2</sup>Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Dharma Bumiputera\*Email: [margono.mitrohardjono@gmail.com](mailto:margono.mitrohardjono@gmail.com)

Diterima: 22 Februari 2019

Direvisi: 13 Maret 2019

Disetujui: 18 April 2019

**ABSTRAK**

*Tujuan penelitian ini untuk mengetahui efektivitas kebijakan kepemimpinan dalam pengelolaan asuransi syariah PT. Asuransi Jiwa Syariah Bumiputera Kantor Pemasaran Jakarta, agar mencapai kinerja yang optimal agar bias mencapai hasil yang maksimal. Faktor yang dianggap paling potensial dalam penyediaan keunggulan kompetitif bagi organisasi adalah sumber daya manusia, serta terkait dengan bagaimana mengelola sumber daya ini, yaitu seperti sumber daya keuangan, produksi, teknologi, dan pemasaran tidak mendapat perhatian penuh karena faktor-faktor tersebut cenderung dapat ditiru. Kepemimpinan sering dikatakan sebagai inti dari manajemen, yang merupakan motor penggerak dalam suatu organisasi untuk mencapai efektivitas dalam melaksanakan tugas. Pengukuran kinerja digunakan untuk memberikan penilaian atas keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan/program yang telah ditetapkan dalam suatu sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam mewujudkan visi dan misi dari perusahaan. Faktor efektivitas kebijakan kepemimpinan, sangat mempengaruhi kinerja karyawan. Kinerja atau potensi, yang dimiliki karyawan belum tentu bersedia untuk bekerja maksimal untuk mencapai hasil yang optimal sehingga masih diperlukan adanya pendorong agar seorang karyawan dapat di berdayakan seluruh potensinya. Fokus penelitian di PT. Asuransi Jiwa Syariah Bumiputera Kantor Pemasaran Jakarta adalah membuktikan Efektifitas kebijakan pemimpin yaitu konsep dasar yang dibuat oleh pemimpin berdasarkan pada pengalaman dan pengetahuannya yang dijadikan dasar dalam melaksanakan tindakan-tindakan untuk mencapai suatu tujuan. Pemimpin sebagai daya pendorong anggota organisasi untuk mau dan rela mengerahkan kemampuannya dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya sehingga meaih prestasi kerja karyawan.*

**Kata kunci:** Kebijakan Pemimpin, Motivasi Pemimpin, dan Kinerja Karyawan**ABSTRACT**

*The purpose of this study is to find out the effectiveness of leadership policies in the management of Islamic insurance of PT. Sharia Life Insurance Bumiputera Jakarta Marketing Office, in order to achieve optimal performance in order to be able to achieve maximum results. The factors that are considered the most potential in providing competitive advantage to organizations are human resources, and are related to how to manage these resources, such as financial, production, technology, and marketing resources that do not receive full attention because these factors tend to be replicable. Leadership is often said to be the core of management, which is a driving force in an organization to achieve effectiveness in carrying out tasks. Performance measurement is used to provide an assessment of the success or failure of the implementation of activities / programs that have been set in a goal and purpose set in realizing the vision and mission of the company. The effectiveness factor of leadership policy greatly influences employee performance. Performance or potential, which is owned by employees is not necessarily willing to work optimally to achieve optimal results so that there is still a need for encouragement so that an employee can be empowered to all his potential. The focus of research at PT. Bumiputera Sharia Life Insurance Jakarta Marketing Office is proving the Effectiveness of the Leader's Policy, which is a basic concept created by the leader based on his experience and knowledge that is used as the basis for carrying out actions to achieve a goal. The leader as the driving force of organizational members to be willing and willing to mobilize*

*their abilities in the form of expertise or skills, energy and time to carry out various activities that are their responsibility and fulfill their obligations so as to achieve employee work performance.*

**Keywords:** *Leader Policy, Leader Motivation, and Employee Performance*

## **PENDAHULUAN**

### **Memahami Asuransi Syariah**

Dalam kehidupan, manusia selalu dihadapkan dengan ketidakpastian dan berbagai kemungkinan resiko. Dari lahir sampai akhirnya tutup usia. Resiko-resiko tersebut di antaranya adalah; kecelakaan diri, kematian, kerugian akibat kehilangan seluruh atau sebagian harta benda, dan lain-lain. Segala resiko yang menimpa manusia merupakan *qadha* dan *qadhar* dari Allah Swt, namun demikian manusia terus wajib berikhtiar melakukan tindakan berjaga-jaga untuk memperkecil resiko yang ditimbulkan dari musibah dan kemalangan tersebut (Maryani, 2010:1). Sedangkan asuransi syariah menurut Dewan Syariah Nasional Majelis Ulama Indonesia (DSN-MUI) adalah usaha saling melindungi dan tolong-menolong di antara sejumlah orang / pihak melalui investasi dalam bentuk aset dan atau *tabarru'* yang memberikan pola pengembalian untuk menghadapi risiko tertentu melalui akad (perikatan) yang sesuai dengan syariah (Hafidhuddin, 2009:09).

M. Nejatullah menulis dikuti Ash-Shiddiqie, mengenai asuransi dalam Islam, ia memiliki pendapat yang agak berbeda dengan para ulama tradisional. Pandangannya mengenai asuransi lebih terbuka daripada para cendekiawan yang lain. Beliau berpendapat bahwa asuransi berbeda dengan judi karena memiliki dasar yang berbeda, dan pada hakikatnya Islam tidak menentang adanya gagasan dalam hal penanggulangan risiko yang dapat diperhitungkan, seperti dalam masalah asuransi. (Ash-Shiddiqie, 1986:05)

Golongan modern yang sangat mendukung dengan adanya asuransi jiwa mengatakan bahwa asuransi jiwa bukan rancangan untuk mengatasi kekuasaan Tuhan, akan tetapi hanya membayar ganti rugi kepada tertanggung yang mengalami kerugian. Karena ini merupakan kerjasama untuk meringankan beban keluarga. Sedangkan pihak yang mengharamkan asuransi di antaranya; Syekh Muhammad Abu Zahrah yang mengatakan bahwa asuransi jiwa

merupakan suatu perjudian karena tidak wajar untuk seseorang membayar sebagian saja dari jumlah pembayaran yang sebenarnya untuk menyesuaikan jumlah semua uang yang seandainya ia mati. Begitu juga dengan Mahdi Hasan seorang mufti India, dia mengatakan asuransi jiwa haram karena terdapat unsur penyuaipan. Karena ganti rugi yang diberikan melalui asuransi merupakan pembayaran untuk sesuatu yang tidak dapat dinilai. (Ash-Shiddiqie, 1986:05). Dari definisi di atas, tampak bahwa asuransi syariah bersifat saling melindungi dan tolong-menolong yang disebut dengan *'ta'awun'*. Yaitu prinsip hidup saling melindungi dan saling menolong atas dasar ukhawah Islamiah antara sesama anggota peserta asuransi syariah dalam menghadapi resiko. (Sula, 2004:30).

### **Sejarah Asuransi Syariah**

Konsep asuransi sebenarnya sudah dikenal sejak jaman Sebelum Masehi di mana manusia pada masa itu telah menyelamatkan jiwanya dari berbagai ancaman seperti mengatasi kekurangan bahan makanan pada zaman Mesir kuno, dalam kisah Nabi Yusuf as., yang diminta untuk menerjemahkan mimpi seorang raja. Inti dari mimpi tersebut, Nabi Yusuf as., menerjemahkan bahwa selama tujuh tahun negeri Mesir akan mengalami panen yang melimpah dan kemudian akan diikuti masa paceklik pada tujuh tahun berikutnya. Untuk berjaga-jaga dari bencana kelaparan itu (Muslehuddin, 1999:37).

Masyarakat Arab kuno telah mengenal tentang prinsip-prinsip asuransi sejak dahulu kala. Ketika kehidupan masih didominasi oleh berbagai suku-suku, saling serang dan penculikan masih sering terjadi. Wanita dan anak-anak merupakan sasaran penculikan yang paling sering terjadi. Dari hasil penculikan anak-anak dan wanita tersebut, kemudian mereka meminta uang tebusan kepada pihak yang kehilangan. Apabila ternyata di tengah jalan tawanan tersebut terbunuh maka berlaku uang darah (uang ganti rugi) yang akan dibayarkan oleh pihak yang membunuh kepada

pihak yang terbunuh. Dari sinilah asal muasal asuransi mutual mulai terbentuk. Meskipun bentuk asuransi *mutual* ini merupakan bentuk asuransi yang paling primitif, dan terdapat banyak perbedaan dengan asuransi yang ada sekarang, namun jika diperhatikan, tentunya juga ada kesamaan-kesamaannya. (Muslehuddin, 1999:37).

Dasar – dasar asuransi *mutual* adalah anggota baik secara individu maupun secara bersama-sama sebagai penanggung sekaligus tertanggung. Ditinjau dari sifat organisasinya, tidak ada maksud-maksud mencari keuntungan juga tidak ada maksud eksploitasi memperkaya salah satu pihak dengan memeras yang lain. (Muslehuddin, 1999:37)

#### Dasar hukum Asuransi di Indonesia (termasuk asuransi syariah)

1. Undang-Undang Nomor 2 Tahun 1992 tentang Usaha Perasuransian
2. Undang-Undang Nomor 40 tahun 2014 tentang Perasuransian
3. KUHP (Kitab Undang-Undang Hukum Pidana) Pasal 1320 dan Pasal 1774
4. KUHD (Kitab Undang-Undang Hukum Dagang) Bab 9 Pasal 246
5. Peraturan Pemerintah Nomor 73 Tahun 1992
6. Peraturan Pemerintah Nomor 63 Tahun 1999

Di Indonesia terdapat lembaga asuransi yang terdiri dari asuransi konvensional dan asuransi syariah. Asuransi dalam UU No. 02 Tahun 1992 tentang usaha perasuransian adalah; a.perjanjian antara dua pihak atau lebih, b.dengan mana pihak penanggung mengikatkan diri kepada tertanggung, c.dengan menerima premi asuransi, d.untuk memberikan penggantian kepada tertanggung karena kerugian, e. kerusakan atau kehilangan keuntungan yang diharapkan atau tanggungjawab hukum pihak ketiga yang mungkin akan diderita tertanggung, yang timbul dari suatu peristiwa yang tidak pasti, atau memberikan suatu pembayaran yang didasarkan atas meninggal atau hidupnya seseorang yang dipertanggungkan. (Hafidhuddin, 2009:09).

UU 40 tahun 2014 tentang Perasuransian. Asuransi terbagi dua yaitu asuransi umum dan asuransi syariah. Asuransi Syariah

menggunakan prinsip syariah yaitu prinsip hukum Islam dalam kegiatan perasuransian berdasarkan fatwa yang dikeluarkan oleh lembaga yang memiliki kewenangan dalam penetapan fatwa di bidang syariah.

Dewan Syariah Nasional Majelis Ulama Indonesia (DSN-MUI) dalam fatwanya tentang pedoman umum asuransi syariah, memberi definisi tentang asuransi. Menurutnya, Asuransi Syariah (Ta'min, Takaful, Tadhmun) adalah usaha saling melindungi dan tolong-menolong di antara sejumlah orang /pihak melalui investasi dalam bentuk aset dan atau tabarru' yang memberikan pola pengembalian untuk menghadapi risiko tertentu melalui akad (perikatan) yang sesuai dengan syariah. (Hafidhuddin, 2009:09)

Fatwa Majelis Ulama Indonesia (MUI) akan hal ini, tertuang dalam fatwa bernomor NO: 21/DSN-MUI/X/2001 tentang pedoman asuransi syariah. Menurut Dewan Syariah Nasional (DSN) dan Majelis Ulama Indonesia (MUI), asuransi syariah di Indonesia merupakan sebuah usaha untuk saling melindungi di antara sejumlah orang melalui investasi. Investasi tersebut bisa berupa aset atau tabarru' yang memberikan pengembalian untuk menghadapi risiko tertentu.

#### Dasar hukum asuransi syariah

Adalah sumber dari pengambilan hukum praktik asuransi syariah. Karena sejak awal asuransi syariah dimaknai sebagai wujud dari bisnis pertanggungangan yang didasarkan pada nilai-nilai yang ada dalam ajaran Islam, yaitu al-Qur'an dan Sunnah Rasul, serta pendapat Ulama atau Fuqaha yang tertuang dalam karya-karyanya.

##### a. Al-Qur'an

- 1) Perintah Allah SWT untuk saling tolong-menolong dan bekerjasama,

QS:Surat al-Maidah /5:2

..... وَالنَّفْوَٓىٓ وَلَا تَعَاوَنُوْا عَلٰى الْاِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ۗ وَاتَّقُوا اللّٰهَ اِنَّ اللّٰهَ شَدِيْدُ الْعِقَابِ

“..... Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan permusuhan. Bertakwalah kepada Allah, sungguh, Allah sangat berat siksaan-Nya.”

Ayat 2, al-Maidah ini memuat perintah tolong-menolong antar sesama manusia. Dalam bisnis

asuransi, ini terlihat dalam praktik kerelaan anggota (nasabah) perusahaan asuransi untuk menyisihkan dananya agar digunakan sebagai dana sosial (*tabarru'*).

- 2) Perintah Allah untuk mempersiapkan hari depan, QS:al-Hasyr /59:18

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍّ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

*Wahai orang-orang yang beriman! Bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah. Sungguh, Allah Mahateliti terhadap apa yang kamu kerjakan.*

- 3) Perintah Allah untuk saling melindungi dalam keadaan susah QS:Quraisy/106:4

الَّذِي أَطْعَمَهُمْ مِنْ جُوعٍ وَآمَنَهُمْ مِنْ خَوْفٍ

*Yang telah memberi makanan kepada mereka untuk menghilangkan lapar dan mengamankan mereka dari rasa ketakutan.*

### **Kepemimpinan dalam pengelolaan asuransi syariah PT. Asuransi Jiwa Syariah Bumiputera**

Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya baik yang bersifat jangka pendek maupun jangka panjang tidak dapat dilepaskan dari peran para karyawannya. Karyawan adalah makhluk sosial yang menjadi kekayaan utama bagi setiap organisasi. Mereka menjadi perencana, pelaksana, dan pengendali yang selalu berperan aktif dalam mewujudkan tujuan perusahaan merupakan penjabaran strategi dari visi dan misi perusahaan.

Karyawan memberikan kontribusi kepada perusahaan berupa kemampuan, keahlian, keterampilan, tenaga, dan psikis sedangkan di pihak lain perusahaan harus mampu memberikan *reward* dan *punishment* yang berimbang dan perusahaan harus mampu memberikan imbalan, penghargaan kepada karyawannya secara adil sehingga dapat memberikan kepuasan dan motivasi untuk mencapai kinerja yang optimal.

PT. Asuransi Jiwa Syariah Bumiputera merupakan suatu perusahaan asuransi jiwa, sesuai dengan Ruang Lingkupnya berdasarkan Undang – Undang Nomor : 40 Tahun 2014, pasal 2 ayat 2 yaitu Perusahaan Asuransi Jiwa

hanya dapat menyelenggarakan Usaha Asuransi Jiwa termasuk lini usaha anuitas, lini usaha asuransi kesehatan, dan lini usaha asuransi kecelakaan diri. PT. Assuransi Jiwa Bumiputera menawarkan produk asuransi untuk melayani kebutuhan masyarakat Indonesia. Dalam rangka meningkatkan mutu perusahaan, maka perusahaan membuat kebijakan yang akan memberikan dampak peningkatan kinerja para karyawan PT Asuransi Jiwa Bumiputera. Hal ini tercermin dalam visi PT. Asuransi Jiwa Syariah Bumiputera yaitu Menjadi perusahaan asuransi jiwa kebanggaan Indonesia.Sedangkan misinya adalah :

1. Memberikan kemudahan kepada nasabah melalui inovasi produk dan pelayanan yang berkesiambungan.
2. Membangun Sumber Daya Manusia yang berintegritas tinggi dan handal
3. Memberikan kontribusi kepada seluruh pemangku kepentingan.

Sesuai salah satu misi PT. Asuransi Jiwa Syariah Bumiputerayang didukung oleh SDM yang berintegritas tinggi dan handal maka sudah selayaknya penelitian ini memberikan gambaran mengenai karyawan yang bekerja di perusahaan ini.

Kepemimpinan sering dikatakan sebagai inti dari manajemen, yang merupakan motor penggerak dalam suatu organisasi untuk mencapai efektivitas dalam melaksanakan tugas. Siagian (2009:62) menyebutkan kepemimpinan memainkan peranan yang dominan, krusial, dan kritikal dalam keseluruhan upaya untuk meningkatkan produktifitas kerja, baik pada tingkat individual, pada tingkat kelompok, dan pada tingkat organisasi. Untuk mencapai tujuan organisasi, sudah tentu antara pemimpin yang baik secara individual maupun secara berkelompok pemimpin tidak mungkin bekerja sendirian, tetapi memerlukan bantuan dari orang lain yang pada umumnya merupakan pengikut atau bawahannya. Sebagai bawahan dalam rangka menunjang keberhasilan pelaksanaan tugas, adakalanya bawahan lebih senang bekerja tanpa diawasi secara ketat, asalkan telah diberikan pedoman atau tata cara pelaksanaan tugas tersebut, namun disisi lain bawahan dalam melaksanakan tugasnya harus dilakukan dengan perintah dan perlu diawasi secara ketat. Kejadian-kejadian seperti hal tersebut bukanlah suatu hal yang aneh dalam

suatu organisasi, karena unsur manusia mempunyai beraneka ragam perilaku dan kemampuan. Hal tersebut merupakan tantangan bagi pemimpin.

Keberhasilan pemimpin pada umumnya diukur dari produktivitas dan efektivitas pelaksanaan tugas-tugas yang dibebankan pada dirinya itu. Bila produktivitas naik dan semua tugas dilaksanakan dengan efektif, maka ia disebut sebagai pemimpin yang berhasil. Sebaliknya, bila produktivitasnya menurun dan kepemimpinan di nilai tidak efektif dalam jangka waktu tertentu, maka ia disebut sebagai pemimpin yang gagal.

Pengukuran kinerja digunakan untuk memberikan penilaian atas keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan/program yang telah ditetapkan dalam suatu sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam mewujudkan visi dan misi dari perusahaan. Oleh karena itu seluruh kegiatan organisasi harus dapat diukur dan penekanannya pada input, proses, output, manfaat dan dampak dari kegiatan/programnya. Pemimpin dapat mempengaruhi moral, kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Kemampuan dan ketrampilan kepemimpinan dalam pengarahan adalah faktor penting efektivitas manager. Bila organisasi dapat mengidentifikasi kualitas-kualitas yang berhubungan dengan kepemimpinan, kemampuan untuk menyeleksi pemimpin-pemimpin yang efektif akan meningkat, bila organisasi dapat mengidentifikasi kualitas-kualitas yang berhubungan dengan kepemimpinan, kemampuan untuk menyeleksi pemimpin-pemimpin yang efektif akan meningkat, bila organisasi dapat mengidentifikasi perilaku dan teknik-teknik kepemimpinan efektif organisasi, berbagai perilaku dan teknik tersebut dapat dipelajari.

Disamping faktor efektivitas kebijakan kepemimpinan, ada faktor dorongan atau yang sering kita sebut motivasi yang akan mempengaruhi kinerja karyawan yang dimiliki seseorang adalah merupakan potensi, dimana seseorang belum tentu bersedia untuk mengerahkan segenap potensi yang dimilikinya untuk mencapai hasil yang optimal sehingga masih diperlukan adanya pendorong agar seorang karyawan di Kantor Asuransi Bumiputera mau menggunakan seluruh potensinya. Daya dorong tersebut sering disebut motivasi.

Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan, dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya (Siagian 2004: 138). Istilah motivasi mengandung tiga hal yang sangat penting; 1. Pemberian motivasi berkaitan langsung dengan usaha pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasional telah tercakup tujuan dan sasaran pribadi anggota organisasi. 2. Motivasi merupakan proses keterkaitan antara usaha dan pemuasan kebutuhan tertentu. Usaha merupakan ukuran intensitas kemauan seseorang. Apabila seseorang termotivasi, maka akan berusaha keras untuk melakukan sesuatu. 3. Kebutuhan adalah keadaan internal seseorang yang menyebabkan hasil usaha tertentu menjadi menarik. Artinya suatu kebutuhan yang belum terpuaskan menciptakan ketegangan yang pada gilirannya menimbulkan dorongan tertentu pada diri seseorang.

Melihat kenyataan tersebut, sudah saatnya pimpinan dapat lebih banyak memberikan kesempatan kepada karyawan mengembangkan sumber daya manusia agar lebih berprestasi dalam melaksanakan tugas pelayanan. Dengan demikian kiranya perlu dirumuskan secara mendalam, usaha-usaha secara terpadu dan berkesinambungan melalui penerapan analisis kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan yang dikembangkan di lingkungan kantor Asuransi Bumiputera.

Menurut Drucker (1995:278) bahwa manusia yang bersumber daya sangat diperlukan bagi organisasi. Dalam suatu organisasi, sumber daya yang disumbangkan oleh para anggotanya berupa ketrampilan, pengetahuan dan kemampuan dalam bekerja yang disebut sebagai modal manusia.

Edward E. Lawler III dan Christopher G. Woley dalam Ivey Business Journal (2006:4) menyebutkan karyawan tersebut tidak dapat secara sukarela untuk bekerja, melanjutkan pekerjaan atau bekerja keras untuk organisasi. Karyawan perlu dimotivasi oleh perusahaan untuk dapat bekerja, datang ke tempat kerja setiap hari, melanjutkan pekerjaan dalam perusahaan tersebut, untuk belajar,

menunjukkan efisiensi dan untuk menerima perubahan.

Menurut Gitosudarmo (1999:81) motivasi atau dorongan kepada karyawan untuk bersedia bekerja sama demi tercapainya tujuan bersama atau tujuan perusahaan ini terdapat dua macam, yaitu : 1.Motivasi finansial yaitu dorongan yang dilakukan dengan memberikan imbalan finansial kepada karyawan. Imbalan tersebut sering disebut insentif;.2.Motivasi non finansial yaitu dorongan yang diwujudkan tidak dalam bentuk finansial, akan tetapi berupa hal-hal seperti pujian, penghargaan, pendekatan manusiawi dan lain sebagainya.

Motivasi merupakan motor penggerak perilaku individu dan kelompok dalam tiap organisasi. Semua organisasi dan pimpinan dalam organisasi apapun hendaknya dapat memperhatikan motivasi kerja karyawan karena pemahaman terhadap motivasi karyawan diharapkan dapat membantu memahami perilaku karyawan, misalnya apa yang mendorong karyawan bekerja rajin, malas atau asal-asalan, bagaimana cara menggairahkan semangat kerja dan sebagainya. Disamping itu, bila motivasi karyawan rendah dapat berpengaruh pada kinerja dan pada gilirannya berpengaruh pada keberlangsungan kehidupan organisasi.

Secara teoritis penilaian atau pengukuran prestasi kerja atau kinerja memberikan informasi yang dapat digunakan pimpinan untuk membuat keputusan tentang promosi jabatan. Penilaian prestasi kerja atau kinerja memberikan kesempatan kepada pemimpin dan orang yang dinilai. Pada umumnya, setiap orang menginginkan dan mengharapkan umpan balik mengenai prestasi kerjanya. Penilaian memungkinkan bagi penilai dan yang dinilai untuk secara bersama menemukan dan membahas kekurangan-kekurangan yang terjadi dan mengambil langkah perbaikannya. Menurut Steers (1984) dalam Sutrisno (2010:151) prestasi kerja seseorang merupakan gabungan dari tiga faktor penting yaitu :1.Kemampuan, perangai, minat.2.Kejelasan dan penerimaan atas penjelasan seorang pekerja.3.Tingkat motivasi.

Dengan demikian motivasi adalah merupakan hal yang sangat penting, karena dengan motivasi dapat mendorong seseorang yang ada di PT Asuransi Jiwa Bumiputera untuk berprestasi. Dengan motivasi yang tinggi diharapkan kinerja karyawan akan menjadi

lebih baik. Selain motivasi yang tinggi, karakteristik individu para karyawan juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Sehubungan dengan uraian di atas, penulis tertarik untuk meneliti **Kebijakan Dan Motivasi Pemimpin Untuk Peningkatan Kinerja Karyawan Di PT Asuransi Jiwa Bumiputera Kantor Pemasaran , Jakarta.**

### **Kajian Pustaka**

1. Jurnal; Peran kepemimpinan islami dalam peningkatan manajemen usaha perusahaan (Maratun Shalihah, Jurusan Ekonomi Syariah Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam IAIN Ambon): Kepemimpinan Islami, merupakan model kepemimpinan yang memiliki nilai-nilai transendental, yang berpijak pada Al-Quran dan As-Sunnah. Namun dalam perkembangannya, aplikasi kepemimpinan Islami saat ini terlihat semakin jauh dari harapan. Menurut Islam kepemimpinan merupakan amanah. Karena itu pemimpin perusahaan harus memiliki empat karakter, yakni jujur (shidiq), amanah (dapat dipercaya), fathanah (cerdas) dan tablig (transparan, terbuka). Dalam pelaksanaannya, kepemimpinan tersebut harus didasari pada prinsip: tauhid, musyawarah, keadilan dan kebebasan. Hasil penerapan kepemimpinan Islami dalam perusahaan, adalah hasil guna dalam memenuhi kebutuhan hidup, untuk kemaslahatan keluarga dan usaha untuk kerja sebagai amal saleh.

2. Jurnal: Prospek dan tantangan perkembangan asuransi syariah di Indonesia oleh Herry Ramadhani (Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mulawarman) ;Makalah ini ingin mengeksplorasi lebih lanjut tentang prospek dan tantangan pengembangan asuransi syariah di Indonesia. Industri asuransi syariah di Indonesia memiliki prospek pertumbuhan yang sangat baik, permintaan akan asuransi produk berbasis syariah akan terus meningkat. Ini didukung oleh populasi besar Indonesia dan juga sebagai negara Muslim terbesar di Indonesia dunia. Namun, industri ini juga akan mengalami kendala yang sangat kuat karena krisis ekonomi global, karena juga kondisi masyarakat tidak terdidik tentang asuransi, pasar bebas sudah mulai diterapkan, sumber daya kurang tentang asuransi syariah, kekurangan modal dan lainnya. Oleh karena itu diperlukan peran pemerintah untuk membantu

terus tumbuh, bersama peraturan yang mendukung industri ini.

3. Jurnal: Kepemimpinan dalam perspektif Islam dan dasar konseptualnya (Maimunah Dosen Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Indragiri): kepemimpinan Islam adalah suatu proses atau kemampuan orang lain untuk mengarahkan dan memotivasi tingkah laku orang lain, serta ada usaha kerja sama sesuai dengan Al-Qur'an dan Hadis untuk mencapai tujuan yang diinginkan bersama.. Menjadi pemimpin adalah amanah yang harus dilaksanakan dan dijalankan dengan baik, karena kelak Allah akan meminta pertanggung jawaban atas kepemimpinannya itu. Pemimpin merupakan titik sentral dan penentu kebijakan dari kegiatan yang akan dilaksanakan dalam organisasi. Kepemimpinan Islam adalah suatu proses atau kemampuan orang lain untuk mengarahkan dan memotivasi tingkah laku orang lain, serta ada usaha kerjasama sesuai dengan Al-Qur'an dan Hadis untuk mencapai tujuan yang diinginkan bersama.

4. Jurnal; Karakter dan Akhlak Pemimpin dalam Perspektif Islam (Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)-Vol. 1, No. 2, Desember 2018) ; pentingnya faktor karakter dan akhlak dalam kepemimpinan dari perspektif agama Islam. Kepemimpinan yang ideal berkaitan dengan kemajuan suatu peradaban dan suatu bangsa. Islam dan penganutnya menghendaki sosok pemimpin yang memiliki karakter yang baik dan akhlak yang mulia. Sumber rujukan menjadi seorang pemimpin bagi umat Islam berasal dari AlQuran dan Hadits, mencontoh kepribadian Rasulullah SAW dan para Khulafaur Rasyidin. Dalam konteks bernegara, rujukan tersebut dilandasi pula dengan aturan dan ketentuan hukum yang berlaku di Indonesia.

**Novelty riset:** Tidak hanya Efektifitas kebijakan pemimpin yaitu yang memimpin berdasarkan pada pengalaman dan pengetahuannya yang dijadikan dasar dalam melaksanakan tindakan-tindakan untuk mencapai tujuan perusahaan. Juga pemimpin harus daya pendorong anggota organisasi yang ikhlas dan rela mengerahkan kemampuannya dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan

berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya sehingga meraih prestasi kerja karyawan.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif, penelitian kualitatif yaitu suatu metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci. Teknik pengumpulan datanya dilakukan dengan observasi dan interview secara terstruktur, sedangkan teknik pengolahan datanya dengan cara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi. Metode penelitian kualitatif dengan pola deskriptif yang dilakukan, bermaksud menggambarkan secara sistematis fakta dan karakteristik obyek atau subyek yang diteliti secara tepat.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Rangkuman hasil wawancara/interview yang dilakukan oleh peneliti adalah sebagai berikut :  
1. Efektivitas Kebijakan Pemimpin terhadap Kinerja Karyawan

- a. Dalam aspek efektivitas kepemimpinan dan kesesuaian dengan visi dan misi, sebagian besar menyatakan bahwa aspek tersebut sudah sesuai penerapannya di PT. Asuransi Jiwa Syariah Bumiputera Kantor Pemasaran regional Jakarta I, tetapi belum begitu berdampak terhadap hasil.
- b. Pada aspek kesesuaian kepemimpinan terhadap tujuan perusahaan, kepemimpinan di PT. Asuransi Jiwa Syariah Bumiputera Kantor Pemasaran Jakarta sudah sesuai terhadap tujuan yang digariskan dalam RKAT PT. Asuransi Jiwa Bumiputera, dengan catatan penekanan pada efisiensi biaya-biaya untuk tercapainya profitabilitas perusahaan.
- c. Aspek evaluasi terhadap program kerja dilakukan rutin di PT. Asuransi Jiwa Syariah Bumiputera Kantor Pemasaran Jakarta setiap Bulan, Semester, dan Tahunan.

- d. Kebijakan terhadap pembinaan karyawan khususnya pelatihan dan pengembangan karyawan lebih banyak terfokus pada karyawan dinas dalam saja (Regional Agency Manager/RAM, Senior Agency Manager/SAM, Kabag, dan Staf Administrasi) tetapi untuk karyawan dinas luar (Unit Manager/UM, Agency Manager/AM, dan Finansial Consultant/FC) pelatihan dan pengembangan karyawan sifatnya insidental saja.
- e. Pemberdayaan terhadap karyawan di PT. Asuransi Jiwa Syariah Bumiputera Kantor Pemasaran Jakarta sudah terdapat/memiliki rumusan pekerjaan sesuai dengan job description karyawan masing-masing yang didalamnya juga sudah termuat kewenangan dan tanggung jawab karyawan masing-masing.
- f. Sistem pemberian penghargaan yang diberikan oleh pimpinan berupa promosi, kenaikan gaji, insentif dan hadiah - hadiah lainnya terfokus hanya kepada karyawan dibidang pemasaran saja, sedangkan untuk karyawan bidang administrasi kurang begitu mendapat perhatian dari manajemen, Pimpinan hanya terfokus pada target penjualan/kegiatan pemasaran saja, sedangkan untuk karyawan yang bertugas di bagian administrasi (back office) kurang begitu mendapat perhatian.

## 2. Efektivitas Motivasi Pemimpin terhadap Kinerja Karyawan

a. Kondisi PT. Asuransi Jiwa Syariah Bumiputera Kantor Pemasaran Jakarta khususnya upaya pemimpin dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif agar selalu mendukung produktivitas kerja karyawan memiliki beberapa catatan dari penulis setelah melalui tahapan wawancara, terdapat kondisi beberapa harapan dari para karyawan sebagai berikut:

- 1) Dibutuhkan saling support antara pimpinan dan karyawan serta antara sesama para karyawan.
- 2) Dibutuhkan teamwork yang baik antar seluruh karyawan dalam segala aspek kegiatan di PT. Asuransi Jiwa

Syariah Bumiputera Kantor Pemasaran regional Jakarta I.

- 3) Dibutuhkan kondisi lingkungan kerja yang kondusif, termasuk suasana egaliter, saling menghormati dan menghargai antar para pimpinan dan bawahan serta antar sesama karyawan, dan meningkatkan kembali kedisiplinan kerja terutama tingkat kehadiran karyawan.
- 4) Dibutuhkan keterbukaan dari pimpinan kepada karyawan, juga sebaliknya dibutuhkan juga keterbukaan karyawan terhadap pimpinan, agar maksud, harapan, kebutuhan, dan keinginan karyawan informasinya dapat tersampaikan secara cepat dan efektif.

b. Suasana dan situasi yang diharapkan PT. Asuransi Jiwa Syariah Bumiputera Kantor Pemasaran Jakarta agar karyawan selalu bersemangat dan termotivasi dalam bekerja, harapan dari para karyawan sebagai berikut:

- 1) Diharapkan selalu diadakan pelatihan khususnya kepada karyawan dinas luar.
- 2) Pemberian reward dan punishment yang memenuhi unsur keadilan.
- 3) Penciptaan suasana kerja yang nyaman, saling menghormati dan saling menghargai.
- 4) Tidak terdapat perbedaan dalam memberikan pekerjaan terutama harus sesuai dengan job description juga harus disesuaikan dengan tingkat kemampuan karyawan.

c. Bentuk-bentuk dan upaya yang diharapkan untuk meningkatkan tingkat partisipasi karyawan dalam proses kegiatan organisasi, sebagai berikut:

- 1) Melibatkan personil karyawan dalam menjalankan kegiatan organisasi sesuai dengan jobdesc nya juga hak dan kewajibannya.
- 2) Membuat acara yang melibatkan seluruh unsur organisasi, misalnya employee gathering/family gathering, sehingga diharapkan dari kegiatan tersebut kepedulian karyawan terhadap perusahaan akan semakin meningkat.

d. Kondisi di PT. Asuransi Jiwa Syariah Bumiputera Kantor Pemasaran Jakarta

dalam hal pengakuan andil bawahan oleh pemimpin, sebagai berikut:

- 1) Terdapat pengakuan pemimpin dalam bentuk verbal misalnya berupa pujian dan ucapan terimakasih ataupun berupa pemberian reward/penghargaan terhadap kinerja karyawan.
- 2) Pemimpin memberikan support baik terhadap karyawan dibidang pemasaran maupun karyawan dibidang administrasi.

### **Kepemimpinan yang berguna dan berhasil nyata**

Temuan ini akan di cocokan atau dibandingkan dengan teori – teori yang telah di bahas pada bab sebelumnya, antara lain :

1. Berkaitan dengan efektivitas kebijakan pemimpin

a. Kebijakan yang dapat meningkatkan kinerja 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 (Veithzal Rivai : 2005). Sedangkan menurut Moehariono (2012: 95) kinerja atau *performer* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diukur apabila individu telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolok ukur yang ditetapkan oleh organisasi. Kinerja PT. Asuransi Jiwa Syariah Bumiputera Kantor Pemasaran Jakarta apabila di cocokan dengan teori kinerja telah sesuai penerapannya, adanya tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan seperti realisasi terhadap target-target yang telah ditentukan dalam Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) mencerminkan penerapan atas teori tersebut.

b. Kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui regulasi atau aturan-aturan melalui penerbitan Surat Keputusan, penyediaan Standar Operating Prosedur (SOP), Job Description yang memuat tanggung jawab dan wewenang pekerjaan, serta aturan/regulasi

lainnya juga mencerminkan penerapan atas teori tersebut.

c. Pengukuran kinerja dapat diukur apabila individu telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolok ukur yang ditetapkan oleh organisasi. Adanya sistem remunerasi SDM baik untuk karyawan dinas dalam maupun karyawan dinas luar yang memuat definisi jabatan, tujuan jabatan, spesifikasi jabatan, uraian jabatan, tugas pokok, tanggung jawab/wewenang, kriteria keberhasilan, *reward dan punishment* mencerminkan penerapan atas teori tersebut.

Kebijakan Pemimpin PT. Asuransi Jiwa Syariah Bumiputera Kantor Pemasaran Jakarta seperti bijaksana, mengemban amanah, melakukan pembinaan, pelatihan, pengembangan, intinya untuk kesejahteraan karyawan, dan kemajuan perusahaan serta kemaslahatan umat. Itulah pemimpin yang Islami, apabila di cocokan dengan teori Kebijakan dapat disimpulkan telah sesuai antara teori, dalam Kajian Pustaka di atas (dalam jurnal) Pemimpin dalam QS/2:30; “(Ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat, *"Sesungguhnya Aku Hendak menjadikan seorang Khalifah dimuka Bumi"* Pemimpin adalah khalifah Allah, dan dalam An Nisa' ayat 59 pemimpin sebagai Ulil Amri, *"Hai orang-orang yang beriman taatilah Allah dan taatilah Rasul Nya dan Ulil Amri diantara kamu"*.

2. Berkaitan dengan dorongan atau motivasi pemimpin dalam peningkatan kinerja karyawan dan dampaknya pada kinerja perusahaan. Sesuai dengan pengertian motivasi, maka motivasi memiliki dua komponen penting, yaitu:

a. Adanya dorongan, baik yang timbul dalam diri seseorang (internal) atau karena rangsangan lingkungan (eksternal), dan

b. Pencapaian tujuan. Dengan kata lain, jika suatu perilaku muncul tanpa alasan dan tujuan yang jelas, hal itu sulit disebut sebagai motivasi. Sebaliknya jika suatu perilaku yang muncul didasarkan atas alasan dan tujuan yang jelas, maka hal tersebut dapat dikategorikan sebagai motivasi, meliputi ; 1). Motivasi Pemimpin dalam upaya peningkatan partisipasi karyawan, 2). Motivasi Pemimpin dalam mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tujuan perusahaan, 3) Motivasi Pemimpin untuk dapat

mengakui andil bawahan, 4) Motivasi Pemimpin terhadap pendelegasian wewenang, dan 5). Motivasi Pemimpin dalam memberikan perhatian kepada karyawannya.

Pemimpin ini, bila di cocokkan dengan kajian pustaka adalah pemimpin yang penuh tanggungjawab sekaligus amanah yang amat berat yang harus diemban dengan sebaik-baiknya.

Sesuai firman Allah ; QS al-Mu'minin: 8-9 *'Dan orang-orang yang memelihara amanah (yang diembankannya) dan janji mereka, dan orang-orang yang memelihara sholatnya, mereka itulah yang akan mewarisi surga firdaus, mereka akan kekal didalamnya.*

### KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan peneliti pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Efektivitas berkaitan dengan kinerja perusahaan Sangat efektif kebijakan pemimpin terhadap pembinaan, pelatihan, pengembangan, dan pemberdayaan karyawan dan terbukti meningkatkan kinerja dan banyak karyawan yang berprestasi.
2. Efektivitas motivasi pemimpin dalam upaya peningkatan kinerja dan partisipasi karyawan, sangat harmonis pimpinan dan karyawan, bersama-sama menjalankan tugas, dengan meningkatnya kontribusi yang mereka berikan juga bisa optimal yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja karyawan.
3. Sangat efektif motivasi pemimpin dalam mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tujuan perusahaan, bentuk komunikasi yang baik, mengakui andil bawahan, pendelegasian wewenang yang jelas, sistem pengawasan yang baik guna menciptakan efektivitas dan efisiensi kerja, serta pimpinan berani bertanggung jawab penuh atas sukses atau gagalnya suatu pelaksanaan kerja, serta adanya reward bagi yang berprestasi.

### DAFTAR PUSTAKA

- Anwar Prabu Mangkunegara. 2005. Sumber Daya Manusia perusahaan. Remaja Rosda karya: Bandung.
- Arikunto, Suharsimi. (2006). Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta: Rineka Cipta

Ash-Shiddiqie, M. N. (1987). Asuransi di dalam Islam. terj. Ta'lim Musafir. Bandung: Penerbit Pustaka.

Danim, Sudarman 2004. Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok. Penerbit Rineka Cipta.

Hafidhuddin, Didin Fathurahman, Djamil. 2009. Solusi Berasuransi. Bandung: Salamadani.

Hariandja, Marihot T.E, 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Grasindo.

Hasibuan, Malayu. (2008). Manajemen Sumber Daya manusia. Yogyakarta: CV Masagung.

Maslow, Abraham. (2003). Motivasi dan Kepribadian. Jakarta: Midas Surya Grafindo.

Miles, B. Mathew dan Michael Huberman. (1992). Analisis Data Kualitatif Buku Sumber Tentang Metode-metode Baru. Jakarta: UIP.

Moehariono. (2012). Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi, Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Muslehuddin, Mohammad. Asuransi dalam Islam. Jakarta: Bumi Aksara, 1995.

Poerwadarminta, WJS. (1984). *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Jakarta : Balai Pustaka.

Rivai, Veitzhal dan Mulyadi, Deddy. (2012). Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Robbins, Stephen P.(2003). Organizational Behaviour. Jakarta: Salemba Empat.

Robbins, S.P. (1996). Perilaku Organisasi. Jakarta : Prenhallindo.

Robbins, Stephen. P. (2006). Perilaku Organisasi (alih bahasa Drs. Benjamin Molan), Edisi Bahasa Indonesia, Klaten: PT Intan Sejati.

Siagian, Sondang P. (2004). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara

Sigit, Soehardi. (2003). Esensi Perilaku Organisasi. Penerbit Lukman Offset, Yogyakarta.

Suwatno. & Priansa, D. 2013. Manajemen SDM dalam organisasi Publik dan Bisnis. Bandung: Alfabeta

Sugiyono. (2008). Metode Penelitian Bisnis. Bandung: CV Alfabeta.

Sukardi. (2009). Metodologi Penelitian Pendidikan (Kompetensi dan Praktiknya). Jakarta: Bumi Aksara.

Sula, Muhammad Syakir. 2004. Asuransi Syariah (Life and General), Cetakan 1. Jakarta: Gema Insani Press.

Suwatno dan Priansa, Donni Juni. (2011). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Alfabeta

Sutrisno, Edy. (2010). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Thoha, Miftah. (2009). Perilaku Organisasi. Bandung: PT Raja Grafindo Persada.

Tjiptono. (2006). Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: dari Teori Ke Praktik. Jakarta: Raja Grafindo.

Uno, Hamzah B. 2009. Teori motivasi dan Pengukurannya (Analisis di Bidang Pendidikan). Jakarta : Bumi Aksara.

Veithzal Rivai, (2005). Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik, Edisi 1, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Majalah Infobank

Majalah Media Asuransi

Majalah Mjutual dan Sinergi

[www.bumiputera.com](http://www.bumiputera.com)

[www.ojk.go.id](http://www.ojk.go.id)

