

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Sejarah Kantor**

PT Asuransi BRI Life dikenal dengan nama BRI Life, didirikan oleh Dana Pensiun Bank Rakyat Indonesia tanggal 28 Oktober 1987, dengan izin usaha diperoleh dari Menteri Keuangan berdasarkan SK Menteri Keuangan RI tanggal 10 Oktober 1988 dan Akta Pendirian dari notaris NY Poerbaningsih Adi Warsito Nomor 116. Pada awal pendiriannya, BRI Life dibentuk untuk memenuhi kebutuhan serta melengkapi pelayanan kepada nasabah perbankan BRI, khususnya nasabah kredit kecil Bank Rakyat Indonesia (BRI) melalui perlindungan Asuransi Jiwa Kredit.

Dalam perkembangannya, setelah melihat besarnya peluang pengembangan bisnis asuransi seperti: Asuransi Jiwa, Kesehatan, Program Dana Pensiun, Kecelakaan Diri, Anuitas dan program kesejahteraan Hari Tua. BRI Life mulai meluaskan pelayanan dan menambah pasar di luar BRI dengan menawarkan dan layanan asuransi kepada masyarakat luas baik individu maupun kumpulan.

BRI Life merupakan salah satu Asuransi Jiwa Nasional terdepan di Indonesia dan telah hadir di 33 Kantor Penjualan Konvensional dan 11 Kantor Penjualan Syariah untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada seluruh lapisan masyarakat yang tersebar di seluruh Indonesia. BRI Life memiliki beragam produk unggulan yang siap menjawab kebutuhan asuransi terbaik meliputi produk Asuransi Jiwa Kredit (AJK), Individu, , Korporasi, DPLK, Syariah Bancassurance dan Asuransi Mikro. Upaya pengembangan bisnis perusahaan juga telah dilakukan melalui penambahan saluran distribusi dengan membentuk Unit Bisnis Bancassurance dengan menjalin kerjasama dengan perbankan.

## 4.2 Visi dan Misi

### 4.2.1 Visi

Visi Kantor Asuransi Jiwa dan Kesehatan BRI Life adalah menjadi perusahaan asuransi jiwa yang terpercaya dan terkemuka

### 4.2.2 Misi

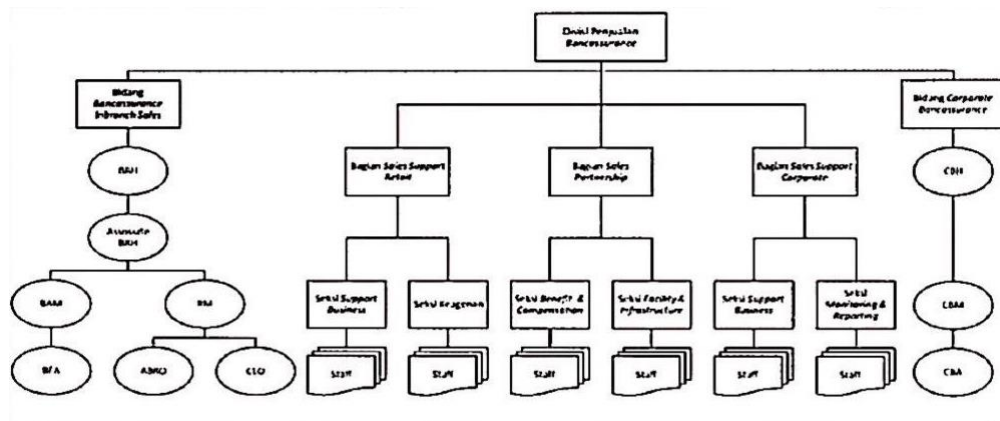
Misi Kantor Asuransi Jiwa dan Kesehatan BRI Life adalah sebagai berikut:

1. Melaksanakan bisnis asuransi jiwa secara profesional.
2. Memberikan pelayanan prima kepada nasabah melalui jaringan kerja yang luas.
3. Memberikan nilai tambah kepada seluruh “Stakeholders”

## 4.3 Struktur Organisasi

Susunan dan tugas struktur organisasi di Kantor Asuransi Jiwa dan Kesehatan BRI Life terdiri dari:

### 1. Divisi Penjualan *Bancassurance*



**Gambar 4.1** Struktur Organisasi Divisi Penjualan *Bancassurance*

- Kepala Divisi

Menetapkan strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Divisi Penjualan *Bancassurance*, yang meliputi penjualan produk asuransi pada kanal

*bancassurance*, penjualan asuransi korporasi yang melalui distribusi *corporate bancassurance* BRI, dan pengelolaan dukungan penjualan *bancassurance* seperti *compensation & benefit*, infrastruktur, pengelolaan data keagenan bisnis *bancassurance*, dan dukungan penjualan pada kanal *bancassurance* lainnya.

- Wakil Kepala Divisi  
Menetapkan strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bidang *Bancassurance Inbranch Sales*, yang meliputi penjualan produk asuransi pada kanal *inbranch sales*, monitoring dan evaluasi produktifitas tenaga penjualan *bancassurance inbranch sales*, pembinaan dan pemberian motivasi untuk seluruh tenaga penjualan *bancassurance inbranch sales*, dan monitoring dan evaluasi atas *business performance* atau kinerja penjualan *bancassurance inbranch sales* secara berkala (bulanan, triwulanan, dan tahunan) sebagai langkah pengendalian atas hasil pencapaian terhadap target, serta sosialisasi terkait produk dan marketing program kepada setiap unit kerja BRI.
- *Affinity Business Relationship Officer (ABRO)*  
Melaksanakan penjualan produk Asuransi Jiwa Mikro, penatalaksanaan administrasi penjualan Asuransi Jiwa Mikro, serta sosialisasi terkait produk dan marketing program kepada setiap unit kerja BRI di setiap area kerjanya.
- *Credit Life Officer (CLO)*  
Melaksanakan penjualan produk Asuransi Jiwa Kredit (AJK) KPR, penatalaksanaan administrasi penjualan Asuransi Jiwa Kredit (AJK)

KPR, serta sosialisasi terkait produk dan marketing program kepada setiap unit kerja BRI di setiap area kerjanya.

- Kepala Bagian (Divisi Penjualan *Bancassurance* - Bagian *Sales Support Retail*)

Menyusun strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, mengkoordinasikan dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bagian *Sales Support Retail*, yang meliputi perhitungan dan pembayaran *Fee Based Income* (FBI), *Lead Success Reward* (LSR), dan *Distribution Success Reward* (DSR) untuk kanal bisnis *bancassurance inbranch sales* kepada BRI, pengajuan perjalanan dinas petugas penjualan *bancassurance inbranch sales*, pengelolaan data keagenan petugas penjualan *bancassurance inbranch sales*, penyelenggaraan kontes, *sales reward*, dan workshop untuk tenaga penjualan *bancassurance inbranch sales*, dan layanan helpdesk bagi tenaga penjualan *bancassurance inbranch sales*.

- Staff (Divisi Penjualan *Bancassurance* - Bagian *Sales Support Retail*)

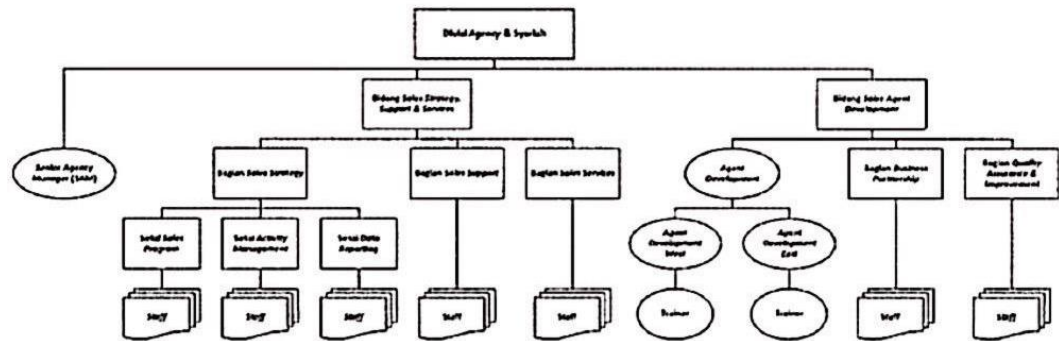
Melaksanakan semua program atau kegiatan Bagian *Sales Support Retail*, yang meliputi perhitungan dan pembayaran *Fee Based Income* (FBI), *Lead Success Reward* (LSR), dan *Distribution Success Reward* (DSR) untuk kanal bisnis *bancassurance inbranch sales* kepada BRI, pengajuan perjalanan dinas petugas penjualan *bancassurance inbranch sales*, dan penyelenggaraan kontes, *sales reward*, dan workshop untuk tenaga penjualan *bancassurance inbranch sales*.

- Kepala Bagian (Divisi Penjualan Bancassurance - Bagian *Sales Partnership*)  
Menyusun strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bagian *Sales Partnership*, yang meliputi pengelolaan kompensasi dan benefit untuk tenaga penjualan *bancassurance inbranch sales*, pemenuhan dan pendistribusian infrastruktur kerja tenaga penjualan *bancassurance inbranch sales*, dan penatalaksanaan administrasi pengajuan klaim askes tenaga penjualan *bancassurance inbranch sales*.
- Staff (Divisi Penjualan Bancassurance - Bagian *Sales Partnership*)  
Melaksanakan semua program atau kegiatan yang meliputi pengelolaan kompensasi & benefit untuk tenaga penjualan *bancassurance inbranch sales*, pemenuhan dan pendistribusian infrastruktur kerja tenaga penjualan *bancassurance inbranch sales*, dan pelaksanaan administrasi pengajuan klaim askes tenaga penjualan *bancassurance inbranch sales*.
- Kepala Bagian (Divisi Penjualan *Bancassurance* - Bagian *Sales Support Corporate*)  
Menyusun strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bagian *Sales Support Corporate*, yang meliputi pengelolaan dukungan penjualan *corporate bancassurance* seperti *compensation & benefit*, infrastruktur, pengelolaan data keagenan bisnis *corporate bancassurance*, dan dukungan penjualan pada kanal *corporate bancassurance* lainnya.

- Staff (Divisi Penjualan *Bancassurance* - Bagian *Sales Support Corporate*)

Melaksanakan semua program atau kegiatan yang meliputi pengelolaan dukungan penjualan corporate *bancassurance* seperti *compensation & benefit*, infrastruktur, pengelolaan data keagenan bisnis corporate *bancassurance*, dan dukungan penjualan pada kanal corporate *bancassurance* lainnya.

## 2. Divisi Penjualan *Agency & Syariah*



**Gambar 4.2** Struktur Organisasi Divisi Penjualan *Agency & Syariah*

- Kepala Divisi  
Menetapkan strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Divisi Penjualan *Agency & Syariah*, yang meliputi penjualan produk asuransi pada kanal *agency*, penyusunan dan pengelolaan strategi penjualan produk asuransi pada kanal *agency*, dan pengelolaan dukungan penjualan *agency* seperti *compensation & benefit*, infrastruktur, pengelolaan data keagenan bisnis *agency*, rekrutmen petugas penjualan *agency*, pendidikan dan pelatihan petugas penjualan *agency*, dan dukungan penjualan pada kanal *agency* lainnya.

- Wakil Kepala Divisi (Divisi penjualan *Agency & Syariah* - Bidang *Sales Strategy, Support & Services*)  
 Menetapkan strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, mengkoordinasikan dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bidang *Sales Strategy, Support & Services*, yang meliputi penyusunan, monitoring dan evaluasi strategi penjualan produk asuransi pada kanal *agency*, dan pengelolaan dukungan penjualan *agency* seperti *compensation & benefit*, infrastruktur, dan pengelolaan data keagenan bisnis *agency*.
- Kepala Bagian (Divisi penjualan *Agency & Syariah* - Bidang *Sales Strategy, Support & Services* - Bagian *Sales Strategy*)  
 Menyusun strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, mengkoordinasikan dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bagian *Sales Strategy*, yang meliputi penyusunan, monitoring dan evaluasi strategi penjualan produk asuransi pada kanal *agency*, dan penatalaksanaan evaluasi kinerja atau produktivitas tenaga penjualan *agency*, serta penyediaan data laporan produksi petugas penjualan *agency*.
- Staff (Divisi penjualan *Agency & Syariah* - Bidang *Sales Strategy, Support & Services* - Bagian *Sales Strategy*)  
 Melaksanakan semua program atau kegiatan yang meliputi, penyusunan, monitoring dan evaluasi strategi penjualan produk asuransi pada kanal *agency*. Penyusunan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi *sales program*. Penyusunan laporan kinerja bisnis *agency* dan penatalaksanaan evaluasi kinerja atau produktivitas tenaga penjualan

*agency*. Penyusunan dan penyediaan data laporan produksi petugas penjualan *agency*.

- Kepala Bagian (Divisi penjualan *Agency & Syariah* - Bidang *Sales Strategy, Support & Services* - Bagian *Sales Support*)  
Menyusun strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, mengkoordinasikan dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bagian *Sales Support*, yang meliputi pengelolaan dukungan penjualan *agency* seperti pengelolaan infrastruktur dan pengelolaan SPAJ bisnis *agency*.
- Staff (Divisi penjualan *Agency & Syariah* - Bidang *Sales Strategy, Support & Services* - Bagian *Sales Strategy*)  
Melaksanakan semua program atau kegiatan Bagian *Sales Support*, yang meliputi pengelolaan dukungan penjualan *agency* seperti pengelolaan infrastruktur dan pengelolaan SPAJ bisnis *agency*.
- Kepala Bagian (Divisi penjualan *Agency & Syariah* - Bidang *Sales Strategy, Support & Services* - Bagian *Sales Services*)  
Menyusun strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, mengkoordinasikan dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bagian *Sales Services*, yang meliputi penyusunan, monitoring dan evaluasi strategi penjualan produk asuransi pada kanal *agency*, dan pengelolaan dukungan penjualan *agency* seperti *compensation & benefit*, kontrak dan lisensi tenaga penjualan *agency*, dan pengelolaan askes bagi tenaga penjualan *agency*, dan melaksanakan *collection call* guna membantu melakukan penagihan premi lanjutan (PL dan PLTP).



- Staff (Divisi penjualan *Agency & Syariah* - Bidang *Sales Strategy, Support & Services* - Bagian *Sales Services*)

Melaksanakan semua program atau kegiatan Bagian *Sales Service*, yang meliputi penyusunan, monitoring dan evaluasi strategi penjualan produk asuransi pada kanal *agency*, dan pengelolaan dukungan penjualan *agency* seperti *compensation & benefit*, kontrak dan lisensi tenaga penjualan *agency*, dan pengelolaan askes bagi tenaga penjualan *agency*, dan melaksanakan *collection call* guna membantu melakukan penagihan premi lanjutan (PL dan PLTP).

- Wakil Kepala Divisi (Divisi Penjualan *Agency & Syariah* - Bidang *Sales Agent Development*)

Menetapkan strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bidang *Sales Agent Development*, yang meliputi perencanaan dan penyusunan *development program* untuk tenaga penjualan *agency*, rekrutmen tenaga penjualan *agency*, pendidikan dan pelatihan petugas penjualan *agency*, dan dukungan penjualan pada kanal *agency* lainnya.

- Grouphead setingkat Kepala Bagian (Divisi Penjualan *Agency & Syariah* - Bidang *Sales Agent Development* - Fungsi *Agent Development*)

Menyusun strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Fungsi *Agent Development*, yang meliputi perencanaan dan penyusunan *development program* untuk tenaga penjualan *agency*, pendidikan dan pelatihan petugas penjualan *agency*, dan dukungan penjualan pada kanal *agency* lainnya.

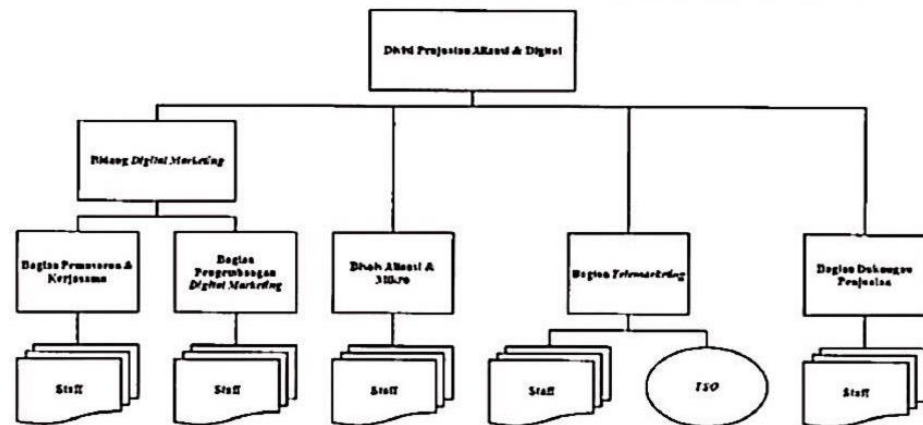
- *Trainer* (Divisi Penjualan *Agency* & Syariah - Bidang *Sales Agent Development* - Fungsi *Agent Development* - *Agent Development*)  
Melaksanakan semua program atau kegiatan Fungsi *Agent Development*, yang meliputi pendidikan dan pelatihan petugas penjualan *agency*, dan dukungan penjualan pada kanal *agency* lainnya.
- Kepala Bagian (Divisi Penjualan *Agency* & Syariah - Bidang *Sales Agent Development* - Bagian *Business Partnership*)  
Menyusun strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bagian *Business Partnership*, yang meliputi perencanaan, penyusunan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi program rekrutmen tenaga penjualan *agency*.
- Staff (Divisi Penjualan *Agency* & Syariah - Bidang *Sales Agent Development* - Bagian *Business Partnership*)  
Melaksanakan semua program atau kegiatan Bagian *Business Partnership*, yang meliputi perencanaan, penyusunan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi program rekrutmen tenaga penjualan *agency*.
- Kepala Bagian (Divisi Penjualan *Agency* & Syariah - Bidang *Sales Agent Development* - Bagian *Quality Assurance & Improvement*)  
Menyusun strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bagian *Quality Assurance & Improvement*, yang meliputi pengelolaan dukungan administrasi penyelenggaraan pelatihan *agent*, pengelolaan dukungan logistik pelatihan *agent*, pengelolaan database peserta pelatihan *agent*,

observasi dan pengukuran kompetensi *trainer*, serta uji kualitas terhadap penyelenggaraan program *training*.

- Staff (Divisi Penjualan *Agency* & Syariah - Bidang *Sales Agent Development* - Bagian *Quality Assurance & Improvement*)

Melaksanakan semua program atau kegiatan Bagian *Quality Assurance & Improvement*, yang meliputi pengelolaan dukungan administrasi penyelenggaraan pelatihan *agent*, pengelolaan dukungan logistik pelatihan *agent*, pengelolaan database peserta pelatihan *agent*, observasi dan pengukuran kompetensi *trainer*, serta uji kualitas terhadap penyelenggaraan program *training*.

### 3. Divisi Penjualan Aliansi & Digital



**Gambar 4.3** Struktur Organisasi Divisi Penjualan Aliansi & Digital

- Kepala Divisi  
Menetapkan strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Divisi Penjualan Aliansi & Digital, yang meliputi penjualan produk asuransi pada kanal aliansi & digital, pengelolaan kerjasama dengan mitra bisnis terkait penjualan

aliansi & digital, dan pengelolaan dukungan penjualan Divisi Penjualan Aliansi & Digital seperti *compensation & benefit* tenaga penjualan yang berada di bawah Divisi Penjualan Aliansi & Digital, pengelolaan data keagenan bisnis Divisi Penjualan Aliansi & Digital, dan dukungan penjualan pada kanal bisnis aliansi & digital lainnya.

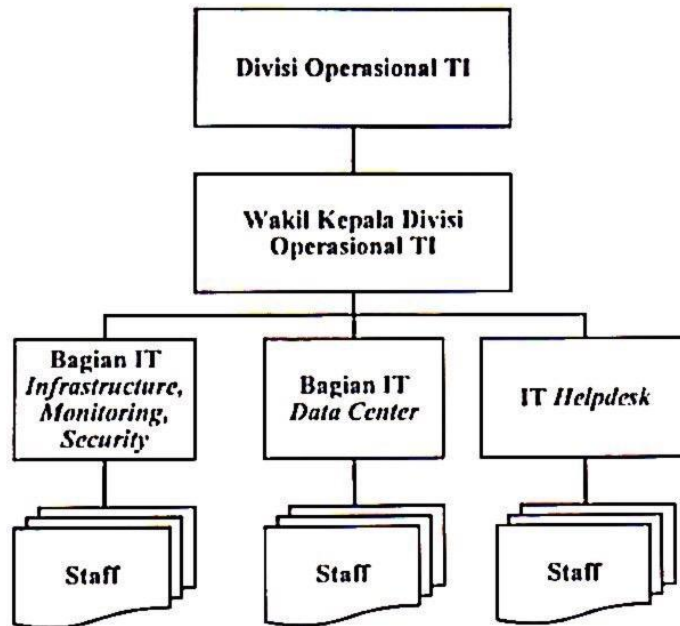
- Wakil Kepala Divisi  
Menetapkan strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bidang *Digital Marketing*, yang meliputi pemasaran produk asuransi digital, pengembangan bisnis asuransi digital, dan pengelolaan kerjasama dengan mitra bisnis terkait pemasaran asuransi digital.
- Kepala Bagian (Divisi Penjualan Aliansi & Digital - Bidang *Digital Marketing* - Bagian Pemasaran & Kerjasama)  
Menyusun strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bagian Pemasaran & Kerjasama, yang meliputi pemasaran produk asuransi digital, pengelolaan kerjasama dengan mitra bisnis terkait pemasaran asuransi digital, dan pengelolaan data nasabah asuransi digital.
- Staff (Divisi Penjualan Aliansi & Digital - Bidang *Digital Marketing* - Bagian Pemasaran & Kerjasama)  
Melaksanakan semua program atau kegiatan Bagian Pemasaran & Kerjasama, yang meliputi pemasaran produk asuransi digital, pengelolaan kerjasama dengan mitra bisnis terkait pemasaran asuransi digital, dan pengelolaan data nasabah asuransi digital.

- Kepala Bagian (Divisi Penjualan Aliansi & Digital - Bidang *Digital Marketing* - Bagian Pengembangan *Digital Marketing*)  
Menyusun strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bagian Pengembangan *Digital Marketing*, yang meliputi kajian atau analisa perkembangan bisnis asuransi digital, kajian atau analisa kebutuhan produk asuransi digital, dan penatalaksanaan *marketing communication program* untuk asuransi digital.
- Staff (Divisi Penjualan Aliansi & Digital - Bidang *Digital Marketing* - Bagian Pengembangan *Digital Marketing*)  
Melaksanakan semua program atau kegiatan Bagian Pengembangan *Digital Marketing*, yang meliputi kajian atau analisa perkembangan bisnis asuransi digital, kajian atau analisa kebutuhan produk asuransi digital, dan penatalaksanaan *marketing communication program* untuk asuransi digital.
- Kepala Bagian (Divisi Penjualan Aliansi & Digital - Bagian Bisnis Aliansi & Mikro)  
Menyusun strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bagian Bisnis Aliansi & Mikro, yang meliputi pengendalian penjualan produk pada kanal bisnis aliansi dan mikro, pengelolaan kerjasama dengan mitra bisnis terkait pemasaran produk pada kanal bisnis aliansi dan mikro, evaluasi tenaga penjualan pada bisnis aliansi mikro, dan pengelolaan data pemegang polis bisnis aliansi dan mikro.

- Staff (Divisi Penjualan Aliansi & Digital - Bagian Bisnis Aliansi & Mikro)  
Melaksanakan semua program atau kegiatan Bagian Bisnis Aliansi & Mikro, yang meliputi pengendalian penjualan produk pada kanal bisnis aliansi dan mikro, pengelolaan kerjasama dengan mitra bisnis terkait pemasaran produk pada kanal bisnis aliansi dan mikro, evaluasi tenaga penjualan pada bisnis aliansi dan mikro, dan pengelolaan data pemegang polis bisnis aliansi dan mikro.
- Kepala Bagian (Divisi Penjualan Aliansi & Digital - Bagian *Telemarketing*)  
Menyusun strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bagian *Telemarketing*, yang meliputi penjualan produk asuransi pada kanal *telemarketing*, dan pengelolaan dukungan penjualan *bancassurance* seperti *compensation & benefit* tenaga penjualan *telemarketing*, evaluasi tenaga penjualan *telemarketing*, pengelolaan data keagenan bisnis *telemarketing*, dan dukungan penjualan pada kanal bisnis *telemarketing* lainnya.
- Staff (Divisi Penjualan Aliansi & Digital - Bagian *Telemarketing*)  
Melaksanakan semua program atau kegiatan Bagian *Telemarketing*, yang meliputi penjualan produk asuransi pada kanal *telemarketing*, dan pengelolaan dukungan penjualan *bancassurance* seperti *compensation & benefit* tenaga penjualan *telemarketing*, evaluasi tenaga penjualan *telemarketing*, pengelolaan data keagenan bisnis *telemarketing*, dan dukungan penjualan pada kanal bisnis *telemarketing* lainnya.

- *Telemarketing Sales Officer (TSO)*  
Melaksanakan semua program atau kegiatan Bagian *Telemarketing*, yang meliputi penjualan produk asuransi pada kanal *telemarketing*, dan penatalaksanaan administrasi penjualan pada kanal bisnis *telemarketing*.
- Kepala Bagian (Divisi Penjualan Aliansi & Digital - Bagian Dukungan Penjualan)  
Menyusun strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bagian Dukungan Penjualan, yang meliputi pengelolaan dukungan penjualan Divisi Penjualan Aliansi & Digital seperti *compensation & benefit* tenaga penjualan aliansi, mikro, dan *telemarketing*, pengelolaan data keagenan bisnis aliansi, mikro, dan *telemarketing*, dan dukungan penjualan pada kanal bisnis aliansi & digital lainnya.
- Staff (Divisi Penjualan Aliansi & Digital - Bagian Dukungan Penjualan)  
Melaksanakan semua program atau kegiatan Bagian Dukungan Penjualan, yang meliputi pengelolaan dukungan penjualan Divisi Penjualan Aliansi & Digital seperti *compensation & benefit* tenaga penjualan aliansi, mikro, dan *telemarketing*, pengelolaan data keagenan bisnis aliansi, mikro, dan *telemarketing*, dan dukungan penjualan pada kanal bisnis aliansi & digital lainnya.

#### 4. Divisi Operasional Teknologi Informasi



**Gambar 4.4** Struktur Organisasi Divisi Operasional Teknologi Informasi

- Kepala Divisi & Wakil Kepala Divisi  
Menetapkan strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Divisi OTI, yang meliputi pengendalian dan pengelolaan (*data center IT, DRC, core system, core application, non core application, SUN system, dan CPM system*). Penyediaan dan pengelolaan infrastruktur, aset, dan *security IT*. Penatalaksanaan pelayanan *maintanance TI*.
- Kepala Bagian (Divisi Operasional TI - Bagian *IT Infrastructure, Monitoring, Security*)  
Menyusun strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bagian *IT Infrastructure, Monitoring, Security* yang meliputi pengelolaan seluruh infrastruktur



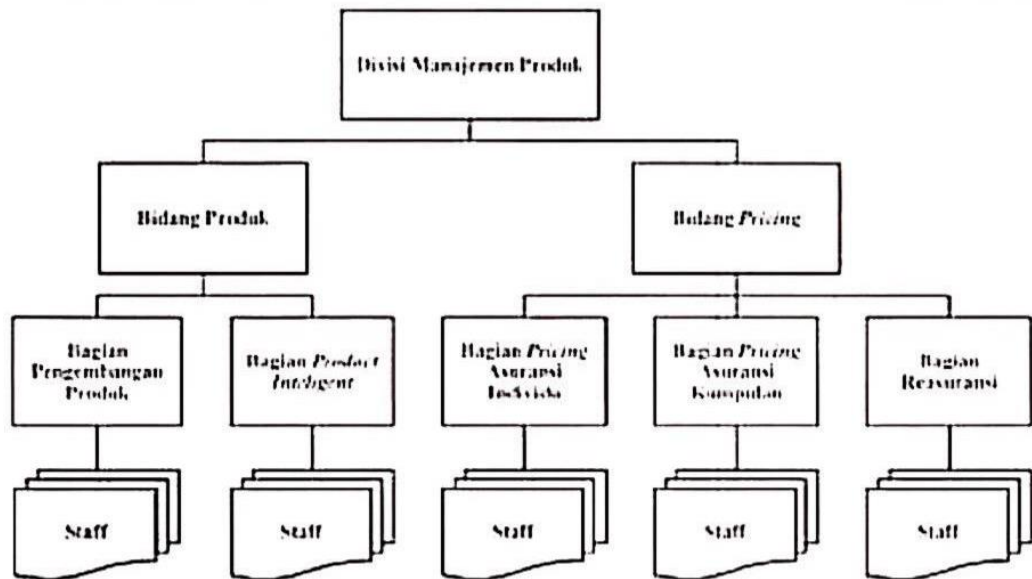
TI, aset TI, *security* TI, dan pelaksanaan fungsi *quality assurance* aspek aplikasi terkait infastruktur TI.

- Staff (Divisi Operasional TI - Bagian *IT Infrastructure, Monitoring, Security*)  
Melaksanakan semua program atau kegiatan Bagian *IT Infrastructure, Monitoring, Security* yang meliputi pengelolaan seluruh infastruktur TI, aset TI, *security* TI, dan pelaksanaan fungsi *quality assurance* aspek aplikasi terkait infastruktur TI.
- Kepala Bagian & Staff (Divisi Operasional TI - Bagian *IT Data Center*)  
Menyusun strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bagian *IT Data Center*, yang meliputi pengelolaan data center, pengelolaan DRC, administrator server, administrator database, data warehouse, dan pelaksanaan implementasi inisiatif aplikasi dan teknologi.
- Kepala Bagian (Divisi Operasional TI - Bagian *IT Helpdesk*)  
Menyusun strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bagian *IT Helpdesk*, yang meliputi pengelolaan *core system, core application, non core application, datawarehouse, layanan maintenance TI, dan SUN & CPM system*.

- Staff (Divisi Operasional TI - Bagian *IT Helpdesk*)

Melaksanakan semua program atau kegiatan Bagian IT Helpdesk, yang meliputi pengelolaan *core system*, *core application*, *non core application*, *datawarehouse*, layanan *maintanance TI*, dan *SUN & CPM system*.

#### 5. Divisi Manajemen Produk



**Gambar 4.5** Struktur Organisasi Divisi Manajemen Produk

- Kepala Divisi

Perencanaan, penyusunan, dan pengembangan produk melalui pencarian ide produk, rancangan spesifikasi produk (blueprint), analisa bisnis (sales projection), dan teknis rancangan produk, serta implementasi produk.

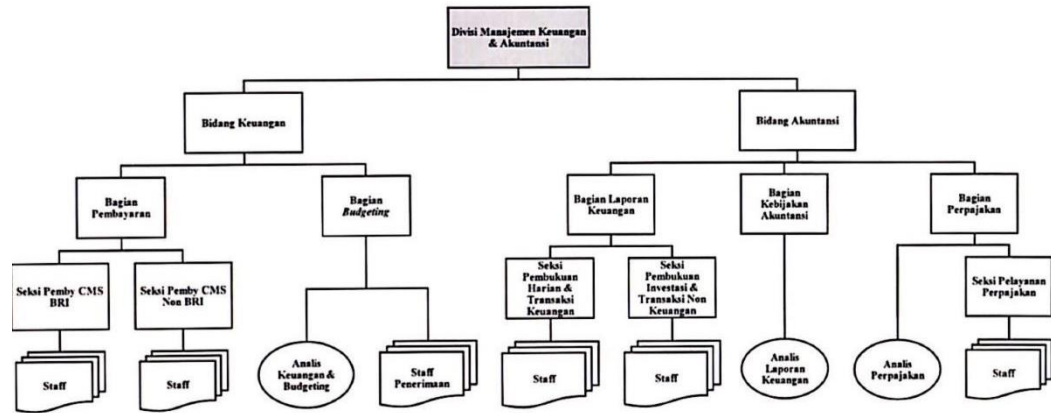
- Wakil Kepala Divisi  
Perencanaan dan penatalaksanaan kegiatan riset produk baik yang terjadwal maupun yang diluar jadwal, pelaksanaan evaluasi dan analisa *product life cycle*. Penatalaksanaan kegiatan pricing produk asuransi individu dan asuransi kumpulan konvensional.
- Kepala Bagian (Divisi Manajemen Produk - Bagian Pengembangan Produk)  
Menyusun strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bagian Pengembangan Produk, yang meliputi perencanaan, penyusunan, dan pengembangan produk melalui pencarian ide produk, rancangan spesifikasi produk (blueprint), analisa bisnis (sales projection), dan teknis rancangan produk, serta implementasi produk.
- Staff (Divisi Manajemen Produk - Bagian Pengembangan Produk)  
Melaksanakan semua program atau kegiatan Bagian Pengembangan Produk yang meliputi perencanaan, penyusunan, dan pengembangan produk melalui pencarian ide produk, rancangan spesifikasi produk (blueprint), analisa bisnis (sales projection), dan teknis rancangan produk, serta implementasi produk.
- Kepala Bagian (Divisi Manajemen Produk - Bagian *Product Intelligent*)  
Menyusun strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bagian *Product Intelligent* yang meliputi perencanaan dan penatalaksanaan kegiatan riset produk baik yang terjadwal maupun yang diluar jadwal, dan pelaksanaan evaluasi dan analisa *product life cycle*.

- Staff (Divisi Manajemen Produk - Bagian *Product Intelligent*)  
Melaksanakan semua program atau kegiatan Bagian *Product Intelligent* yang meliputi perencanaan dan penatalaksanaan kegiatan riset produk baik yang terjadwal maupun yang diluar jadwal, dan pelaksanaan evaluasi dan analisa *product life cycle*.
- Kepala Bagian (Divisi Manajemen Produk - Bagian *Pricing Asuransi Individu*)  
Menyusun strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bagian *Pricing Asuransi Individu* yang meliputi penatalaksanaan kegiatan *pricing* produk asuransi individu konvensional, pelaksanaan kegiatan analisa profitabilitas produk individu, dan penatalaksanaan kegiatan *actuarial support*.
- Staff (Divisi Manajemen Produk - Bagian *Pricing Asuransi Individu*)  
Melaksanakan semua program atau kegiatan Bagian *Pricing Asuransi Individu* yang meliputi penatalaksanaan kegiatan *pricing* produk asuransi individu konvensional, pelaksanaan kegiatan analisa profitabilitas produk individu, dan penatalaksanaan kegiatan *actuarial support*.
- Kepala Bagian (Divisi Manajemen Produk - Bagian *Pricing Asuransi Kumpulan*)  
Menyusun strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bagian *Pricing Asuransi Kumpulan* yang meliputi penatalaksanaan kegiatan *pricing* produk

asuransi kumpulan konvensional, pelaksanaan kegiatan analisa profitabilitas produk kumpulan, dan penatalaksanaan kegiatan *actuarial support*.

- Staff (Divisi Manajemen Produk - Bagian *Pricing* Asuransi Kumpulan)  
Melaksanakan semua program atau kegiatan Bagian *Pricing* Asuransi Kumpulan yang meliputi penatalaksanaan kegiatan pricing produk asuransi kumpulan konvensional, pelaksanaan kegiatan analisa profitabilitas produk kumpulan, dan penatalaksanaan kegiatan *actuarial support*.
- Kepala Bagian (Divisi Manajemen Produk - Bagian Reasuransi)  
Menyusun strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bagian Reasuransi yang meliputi penyusunan dan penerbitan *treaty & addendum* reasuransi, akseptasi bisnis kepesertaan baru, klaim reasuransi, dan pelaporan.
- Staff (Divisi Manajemen Produk - Bagian Reasuransi)  
Melaksanakan semua program atau kegiatan Bagian Reasuransi yang meliputi penyusunan dan penerbitan *treaty & addendum* reasuransi, akseptasi bisnis kepesertaan baru, klaim reasuransi, dan pelaporan.

## 6. Divisi Manajemen Keuangan & Akuntansi



**Gambar 4.6** Struktur Organisasi Divisi Manajemen Keuangan & Akuntansi

- Kepala Divisi  
Menetapkan strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Divisi MKA yang meliputi penyusunan dan pengembangan kebijakan keuangan, akuntansi, dan perpajakan. Pengelolaan fungsi keuangan, fungsi akuntansi, dan fungsi perpajakan. Pengendalian dan pengelolaan *cash flow* perusahaan.
- Wakil Kepala Divisi (Bidang Keuangan - Bidang Akuntansi)  
Menetapkan strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bidang keuangan & Bidang akuntansi yang meliputi penyusunan dan pengembangan kebijakan dan ketentuan yang terkait dengan fungsi keuangan, akuntansi dan perpajakan, pelaksanaan analisa kebutuhan anggaran perusahaan, analisa laporan keuangan perpajakan pengelolaan *cash flow* perusahaan.
- Kepala Bagian (Bagian Pembayaran - Bagian *Budgeting*)  
Menyusun strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bagian Pembayaran &

Bagian *Budgeting* yang meliputi penatalaksanaan pelayanan transaksi pembayaran baik melalui CMS BRI maupun CMS Non BRI, penyusunan dan pengembangan kebijakan / ketentuan yang terkait dengan fungsi keuangan, pelaksanaan analisa kebutuhan anggaran perusahaan, pengelolaan dan pengendalian tingkat likuiditas perusahaan, pengelolaan penyimpanan aset perusahaan, pengelolaan *petty cash*, cash flow, alokasi dana untuk giro.

- Staff (Bagian Pembayaran - Bagian *Budgeting* - Analis Keuangan & Budgeting)

Melaksanakan semua program atau kegiatan yang meliputi penatalaksanaan pelayanan transaksi pembayaran melalui CMS BRI, pengelolaan penyimpanan aset perusahaan, penyusunan dan pengembangan kebijakan / ketentuan yang terkait dengan fungsi keuangan, pelaksanaan analisa kebutuhan anggaran perusahaan, melaksanakan program / kegiatan Bagian *Budgeting*.

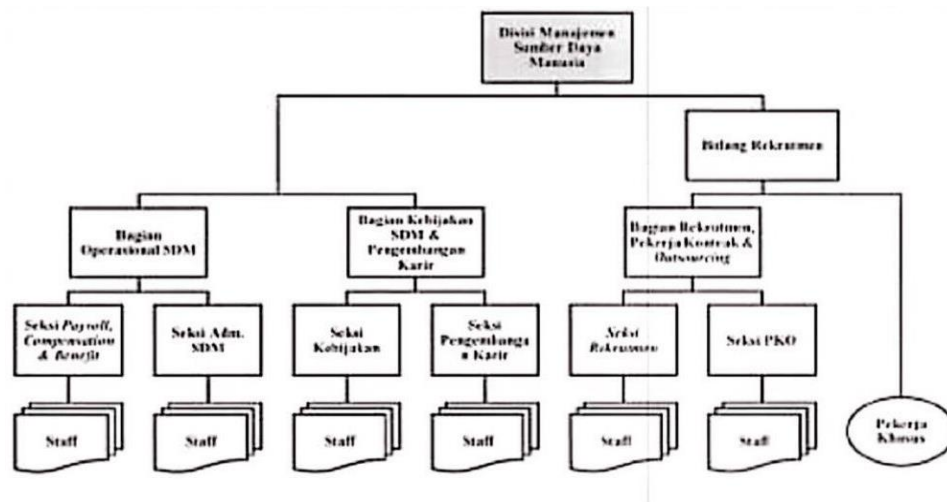
- Kepala Bagian (Bagian Laporan Keuangan - Bagian Kebijakan Akuntansi - Bagian Perpajakan)

Menyusun strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan yang meliputi penatalaksanaan fungsi akuntansi melalui pelaksanaan administrasi pembukuan (transaksi harian, keuangan, non keuangan, investasi), fungsi administrasi perpajakan, penyusunan dan pengembangan sistem dan prosedur akuntansi, kebijakan / ketentuan yang terkait dengan fungsi perpajakan, sistem dan prosedur *corporate tax*, pelaksanaan analisa laporan keuangan konsolidasi dan laporan keuangan per lini bisnis, *tax planning*.

- Staff (Bagian Laporan Keuangan - Analisis Laporan Keuangan - Analisis Perpajakan - Bagian Perpajakan)

Melaksanakan semua program atau kegiatan yang meliputi penatalaksanaan fungsi akuntansi melalui pelaksanaan administrasi pembukuan transaksi investasi, transaksi non keuangan, penyusunan dan pengembangan kebijakan / ketentuan yang terkait dengan fungsi akuntansi, fungsi perpajakan, sistem dan prosedur akuntansi, prosedur *corporate tax*, pelaksanaan analisa laporan keuangan konsolidasi dan laporan keuangan per lini bisnis, *tax planning*, penyusunan laporan keuangan fiskal, serta perhitungan dan penyusunan laporan PPh Badan, penatalaksanaan perhitungan, penyetoran / pembayaran, dan pelaporan SPT Masa PPh (21, 23, 25, 4(2)) dan PPN.

#### 7. Divisi Manajemen Sumber Daya Manusia



**Gambar 4.7** Struktur Organisasi Divisi Manajemen Sumber daya Manusia

- Kepala Divisi  
Menetapkan strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Divisi MSDM yang



meliputi penatalaksanaan proses pembayaran gaji, kompensasi, dan benefit seluruh SDM, penyusunan *Key Performance Indikator* (KPI) dari level wakil kepala divisi hingga staff, proses promosi, rotasi, demosi, dan pemenuhan formasi pegawai disetiap unit kerja, proses rekrutmen pegawai, pekerja kontrak, dan *outsourcing*. Pengelolaan administrasi yang terakit dengan SDM, hubungan industrial. Pengelolaan dan pengawasan Biaya Tenaga Kerja (BTK). Penyusunan dan pengembangan seluruh kebijakan yang terkait dengan SDM, kamus kompetensi pegawai.

- Wakil Kepala Divisi  
Menetapkan strategi, mengarahkna, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bidang Rekrutmen yang meliputi penatalaksanaan proses rekrutmen pegawai, pekerja kontrak, dan *outsourcing*, serta pengelolaan pekerja khusus.
- Kepala Bagian (Bagian Rekrutmen, Pekerja Kontrak & *Outsourcing* - Bagian Kebijakan SDM & Pengembangan Karir - Bagian Operasional SDM)  
Menyusun strategi, mengkoordinasikan, dan mengendalikan semua program/kegiatan yang meliputi Penatalaksanaan proses seleksi, rekrutmen, penempatan pegawai, sosialisasi dan internalisasi budaya kerja perusahaan, penyusunan Key Performance Indikator (KPI), penilaian / evaluasi kinerja pegawai, proses promosi, demosi, mutasi dan pemenuhan formasi pegawai disetiap unit kerja, proses kajian *salary survey*, proses kompensasi dan benefit pegawai dan petugas penjualan. Pelaksanaan analisa kebutuhan tenaga kerja *outsourcing*, evaluasi pegawai kontrak dan *outsourcing*, kajian perencanaan

kebutuhan SDM berdasarkan dengan perkembangan perusahaan, analisa rencana kebutuhan Biaya Tenaga Kerja (BTK). Penyusunan dan pengembangan kamus kompetensi pegawai. Pengelolaan hubungan industrial, administrasi perjalanan dinas pegawai dan petugas penjualan, dan pengelolaan surat - menyurat yang terkait dengan kepegawaian.

- Staff (Bagian Rekrutmen, Pekerja Kontrak & *Outsourcing* - Bagian Kebijakan SDM & Pengembangan Karir - Bagian Operasional SDM)  
Melaksanakan semua program/kegiatan yang meliputi Penatalaksanaan proses seleksi, rekrutmen, penempatan pegawai, proses kontrak kerja pegawai baru, sosialisasi dan internalisasi budaya kerja perusahaan, penyusunan *Key Performance Indikator* (KPI), penilaian/evaluasi kinerja pegawai, proses promosi, demosi, mutasi, pemenuhan formasi pegawai disetiap unit kerja, proses kompensasi dan benefit Direksi dan Komisaris, proses kompensasi pegawai dan petugas penjualan. Pelaksanaan analisa kebutuhan tenaga kerja *outsourcing*, evaluasi pegawai kontrak dan *outsourcing*, evaluasi perusahaan penyedia jasa *outsourcing*, penerimaan dan penempatan tenaga magang, kajian perencanaan kebutuhan SDM berdasarkan dengan perkembangan perusahaan. Penyusunan dan pengembangan evaluasi seluruh kebijakan yang terkait dengan kepegawaian, kamus kompetensi pegawai. Pengelolaan administrasi perjalanan dinas pegawai dan petugas penjualan, surat-menyurat yang terkait dengan kepegawaian.

#### **4.4 Kebijakan**

Kantor Asuransi Jiwa dan Kesehatan BRI Life berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan fungsinya merupakan salah satu pelayanan asuransi kepada masyarakat luas baik individu maupun kumpulan mempunyai kebijakan, yaitu:

1. Pengelolaan kerjasama dengan mitra bisnis terkait penjualan aliansi & digital, keagenan bisnis, dan dukungan penjualan pada kanla bisnis aliansi & digital
2. Pengelolaan dukungan penjualan *agency*
3. Pengelolaan data keagenan bisnis *agency*
4. Penyusunan, pelaksanaan dan evaluasi program hubungan kelembagaan dalam rangka pengembangan AJK
5. Penyusunan laporan dan analisa pendapatan premi dan klaim AJK
6. Penatalaksanaan administrasi reasuransi AJK
7. Penatalaksanaan administrasi kepesertaan AJK
8. Penatalaksaan administrasi Klaim AJK
9. Pengelolaan dukungan penjualan *bancassurance*
10. Pengelolaan data keagenan bisnis *bancassurance*
- 11.

#### **4.5 Hasil Penelitian**

##### **4.5.1 Karakteristik Responden**

###### **4.5.1.1 Pendidikan Responden**

Manager yang menjadi responden dalam penelitian ini sebanyak 30 orang. Profil berdasarkan pendidikan responden yang dibuat dengan tujuan untuk mengetahui proporsi tingkat pendidikan responden manager setiap divisi Kantor Asuransi Jiwa dan Kesehatan BRI Life Palembang, secara rinci dapat dilihat pada Tabel 4.1 dibawah ini.

**Tabel 4.1**

Distribusi Frekuensi Tingkat Pendidikan Responden Pada Kantor Asuransi Jiwa dan Kesehatan BRI Life Palembang

| Tingkat Pendidikan | Frekuensi | Persentase (%) |
|--------------------|-----------|----------------|
| Sarjana (S1)       | 19        | 63             |
| Pascasarjana (S2)  | 11        | 37             |
| Jumlah             | 30        | 100            |

#### 4.5.1.2 Jenis Kelamin Responden

Profil jenis kelamin dibuat dengan tujuan untuk mengetahui jumlah responden berdasarkan jenis kelamin manager Kantor Asuransi Jiwa dan Kesehatan BRI Life Palembang secara rinci dapat dilihat pada Tabel 4.2 dibawah ini.

**Tabel 4.2**

Distribusi Frekuensi Jenis Kelamin Responden Pada Kantor Asuransi Jiwa dan Kesehatan BRI Life Palembang

| No | Jenis Kelamin | Frekuensi | Persentase (%) |
|----|---------------|-----------|----------------|
| 1. | Wanita        | 18        | 60             |
| 2. | Pria          | 12        | 40             |
|    | Jumlah        | 30        | 100            |

#### 4.5.1.3 Usia Responden

Profil berdasarkan usia responden yang dibuat dengan tujuan untuk mengetahui proporsi tingkat usia responden Kantor Asuransi Jiwa dan Kesehatan BRI Life Palembang, data ditunjukkan pada Tabel 4.3 dibawah ini.

**Tabel 4.3**  
Distribusi Frekuensi Usia Responden Kantor Asuransi Jiwa dan Kesehatan BRI Life Palembang

| No | Usia (Tahun) | Frekuensi | Persentase (%) |
|----|--------------|-----------|----------------|
| 1. | 20 – 29      | 6         | 20             |
| 2. | 30 – 39      | 11        | 37             |
| 3. | 40 – 49      | 13        | 43             |
|    | Jumlah       | 30        | 100            |

## 4.5.2 Uji Instrumen Penelitian

### 4.5.2.1 Uji Validitas

Hasil analisis validitas kuesioner seleksi karyawan dianalisis menggunakan alat uji validitas dengan program SPSS versi 25. Berdasarkan hasil analisis validitas seleksi karyawan untuk dimensi tingkat pendidikan, pengalaman, kesehatan, tes tertulis, dan wawancara semua valid. Data lebih rinci dapat dilihat pada Tabel 4.4.

**Tabel 4.4**  
Hasil Analisis Uji Validitas Variabel Seleksi Karyawan

| No | r hitung | r tabel | Kriteria           | Kesimpulan |
|----|----------|---------|--------------------|------------|
| 1  | 0,502**  | 0,361   | r hitung > r tabel | Valid      |
| 2  | 0,683**  | 0,361   | r hitung > r tabel | Valid      |
| 3  | 0,683**  | 0,361   | r hitung > r tabel | Valid      |
| 4  | 0,768**  | 0,361   | r hitung > r tabel | Valid      |
| 5  | 0,500**  | 0,361   | r hitung > r tabel | Valid      |
| 6  | 0,786**  | 0,361   | r hitung > r tabel | Valid      |
| 7  | 0,795**  | 0,361   | r hitung > r tabel | Valid      |
| 8  | 0,784**  | 0,361   | r hitung > r tabel | Valid      |
| 9  | 0,468**  | 0,361   | r hitung > r tabel | Valid      |
| 10 | 0,681**  | 0,361   | r hitung > r tabel | Valid      |

Keterangan : N = 30,  $\alpha = 0,05$  : r tabel = 0,361

Pada Tabel 4.4 diatas ditunjukkan hasil analisis validitas kuesioner seleksi karyawan (Pendidikan, Pengalaman, Kesehatan, tes tertulis, dan wawancara) menunjukkan nilai r hitung lebih besar dari r tabel., sehingga semua item pernyataan dinyatakan valid dan tidak ada item yang dihilangkan.

Hasil analisis validitas kuesioner kinerja karyawan (kualitas, kuantitas, kehadiran, dan kemampuan bekerjasama) secara rinci dapat dilihat pada Tabel 4.5 dibawah ini.

**Tabel 4.5**  
Hasil Analisis Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan

| No | r hitung | r tabel | Kriteria           | Kesimpulan |
|----|----------|---------|--------------------|------------|
| 1  | 0,791**  | 0,361   | r hitung > r tabel | Valid      |
| 2  | 0,791**  | 0,361   | r hitung > r tabel | Valid      |
| 3  | 0,819**  | 0,361   | r hitung > r tabel | Valid      |
| 4  | 0,810**  | 0,361   | r hitung > r tabel | Valid      |
| 5  | 0,578**  | 0,361   | r hitung > r tabel | Valid      |
| 6  | 0,578**  | 0,361   | r hitung > r tabel | Valid      |
| 7  | 0,440**  | 0,361   | r hitung > r tabel | Valid      |
| 8  | 0,467**  | 0,361   | r hitung > r tabel | Valid      |

Keterangan : N = 30,  $\alpha = 0,05$  : r tabel = 0,361

#### 4.5.2.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah sejauh mana hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama (Sugiyono, 2017). Untuk itu perlu dilakukan dua kali pemberian kuesioner yang sama kepada sejumlah subjek yang sama pada waktu yang berbeda, kondisi pengukuran dijaga agar relative sama. Tetapi untuk mempersingkat waktu dan biaya maka dapat dilakukan uji reliabilitas dengan Metode *Alpha* yaitu menganalisis reliabilitas alat ukur dari satu kali pengukuran,

Menurut Groth Marnat (2008) reliabilitas adalah ukuran derajat ketepatan, ketelitian dan keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran dengan pengujiannya dilakukan secara internal. Variabel dapat dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* > 0,6 (Siregar, 2012).

Hasil uji reliabilitas pengembangan karir dan kinerja pegawai secara rinci dapat dilihat pada Tabel 4.6 seperti dibawah ini.

**Tabel 4.6**  
Hasil Uji Reliabilitas Seleksi Karyawan dan Kinerja Karyawan

| Variabel             | Cronbach's Alpha | Kesimpulan |
|----------------------|------------------|------------|
| Seleksi Karyawan (X) | 0,814            | Reliabel   |
| Kinerja Karyawan (Y) | 0,825            | Reliabel   |

Dari hasil analisis reliabilitas kuesioner seleksi karyawan dan kinerja karyawan seperti ditunjukkan pada Tabel 4.6 diatas dinyatakan reliabel karena didapatkan nilai *Cronbach Alpha* > 0,6. Untuk variabel seleksi karyawan didapatkan hasil *Cronbach Alpha* sebesar 0,814 > 0,6 dan variabel kinerja karyawan *Cronbach Alpha* sebesar 0,825 > 0,6 artinya reliabel.

#### 4.6 Analisis Deskriptif

##### 4.6.1 Persepsi Responden terhadap Seleksi Karyawan

Persepsi responden terhadap seleksi karyawan pada Kantor Asuransi jiwa dan Kesehatan BRI Life Palembang terhadap pernyataan kuesioner seleksi karyawan (tingkat pendidikan, pengalaman, kesehatan, tes tertulis, dan wawancara) yang ditunjukkan secara rinci pada Tabel 4.7.

**Tabel 4.7**  
Persentase Jawaban Responden Pada Setiap Pernyataan Variabel  
Seleksi Karyawan (X)

| No. | Pernyataan  | SS    |      | S     |      | R     |      | TS    |    | STS   |   |
|-----|---|-------|------|-------|------|-------|------|-------|----|-------|---|
|     |   | Orang | %    | Orang | %    | Orang | %    | Orang | %  | Orang | % |
| 1.  | Pendidikan menjadi salah satu syarat untuk menempati suatu jabatan        | 8     | 26,6 | 20    | 66,6 | 2     | 6,6  | 0     | 0  | 0     | 0 |
| 2.  | Pendidikan yang diperoleh harus sesuai dengan jabatan yang akan ditempati | 2     | 6,6  | 18    | 60   | 4     | 13,3 | 6     | 20 | 0     | 0 |
| 3.  | Dalam proses seleksi, memiliki pengalaman kerja merupakan hal             | 8     | 26,6 | 22    | 73,3 | 0     | 0    | 0     | 0  | 0     | 0 |

---

|    |   |    |      |    |      |    |      |   |      |   |     |
|----|---|----|------|----|------|----|------|---|------|---|-----|
|    | yang penting apabila akan melamar pekerjaan   |    |      |    |      |    |      |   |      |   |     |
| 4. | Pengalaman kerja yang dimiliki calon karyawan membantu dalam melamar pekerjaan  | 8  | 26,6 | 15 | 50   | 2  | 6,6  | 4 | 13,3 | 1 | 3,3 |
| 5. | Tes psikologis adalah bentuk tes yang mengukur kepribadian dari pelamar   | 7  | 23,3 | 22 | 73,3 | 1  | 3,3  | 0 | 0    | 0 | 0   |
| 6. | Tes psikologis digunakan untuk mencocokkan calon karyawan dengan pekerjaannya   | 5  | 16,6 | 14 | 46,6 | 10 | 33,3 | 1 | 3,3  | 0 | 0   |
| 7. | Pelaksanaan seleksi karyawan dilakukan melalui tes potensi akademik   | 3  | 10   | 24 | 80   | 3  | 10   | 0 | 0    | 0 | 0   |
| 8. | Tes potensi akademik adalah bentuk tes yang menguji tingkat pengetahuan dan kecerdasan pemalar                                | 4  | 13,3 | 23 | 76,6 | 1  | 3,3  | 1 | 3,3  | 1 | 3,3 |
| 9. | Dari wawancara dapat diperoleh bahan perbandingan antara pelamar yang satu dengan pelamar yang lain untuk pekerjaan yang sama | 19 | 63,3 | 11 | 36,6 | 0  | 0    | 0 | 0    | 0 | 0   |
| 10 | Dengan wawancara calon karyawan dapat lebih mengetahui atau mengenal instansi yang akan mempekerjakannya                      | 9  | 30   | 21 | 70   | 0  | 0    | 0 | 0    | 0 | 0   |

---



Persentase persepsi responden seperti yang ditunjukkan pada Tabel 4.7 diatas, dari 10 pernyataan terhadap seleksi karyawan di Kantor Asuransi Jiwa Kesehatan BRI Life Palembang untuk pernyataan tingkat pendidikan, pengalaman, kesehatan, tes tertulis, dan wawancara adalah sebagai berikut:

1. Pendidikan menjadi salah satu syarat untuk menempati suatu jabatan. Pada tabel 4.7 untuk Pernyataan ke 1 diketahui responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 8 orang (26,6%), menjawab setuju sebanyak 20 orang (66,6%), dan menjawab ragu-ragu sebanyak 2 orang (6,6%). Jadi dapat disimpulkan bahwa pelamar harus memiliki latar belakang pendidikan untuk menempati suatu jabatan
2. Pendidikan yang diperoleh harus sesuai dengan jabatan yang akan ditempati. Pernyataan ke 2 diketahui responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 2 orang (6,6%), menjawab setuju sebanyak 18 orang (60%), menjawab ragu-ragu sebanyak 4 orang (13,3%), dan menjawab tidak setuju sebanyak 6 orang (20%). Jadi dapat disimpulkan bahwa pendidikan yang diperoleh pelamar tidak harus sesuai dengan jabatan yang akan ditempati.
3. Pengalaman kerja merupakan hal yang penting apabila akan melamar pekerjaan. Pernyataan ke 3 diketahui responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 8 (26,6%), dan menjawab setuju sebanyak 22 orang (73,3%). Jadi dapat disimpulkan bahwa memiliki pengalaman kerja merupakan hal yang penting untuk melamar pekerjaan.
4. Pengalaman kerja membantu dalam melamar pekerjaan. Pernyataan ke 4 diketahui responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 8 orang (26,6%), menjawab setuju sebanyak 15 orang (50%), menjawab ragu-ragu sebanyak 2 orang (6,6%), menjawab tidak setuju sebanyak 4 orang (13,3%), dan menjawab sangat tidak setuju sebanyak 1 orang (3,3%). Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak semua pengalaman kerja yang dimiliki pelamar membantu dalam melamar pekerjaan.
5. Tes psikologis adalah bentuk tes yang mengukur kepribadian. Pernyataan ke 5 diketahui responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 7 orang (23,3%),

menjawab setuju sebanyak 22 orang (73,3%), dan menjawab ragu-ragu sebanyak 1 orang (3,3%). Jadi dapat disimpulkan bahwa tes psikologis merupakan bentuk tes yang mengukur kepribadian dalam seleksi karyawan.

6. Tes psikologis digunakan untuk mencocokkan pelamar dengan pekerjaannya. Pernyataan ke 6 diketahui responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 5 orang (16,6%), menjawab setuju sebanyak 14 orang (46,6%), menjawab ragu-ragu sebanyak 10 orang (33,3%), dan menjawab tidak setuju sebanyak 1 orang (3,3%). Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak semua tes psikologis digunakan untuk mencocokkan pelamar dengan pekerjaannya.
7. Pelaksanaan seleksi karyawan dilakukan melalui tes potensi akademik. Pernyataan ke 7 diketahui responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 3 orang (10%), menjawab setuju sebanyak 24 orang (80%), dan menjawab ragu-ragu sebanyak 3 orang (10%). Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak semua pelaksanaan seleksi karyawan melalui tes potensi akademik.
8. Tes potensi akademik adalah bentuk tes yang menguji tingkat pengetahuan dan kecerdasan pelamar. Pernyataan ke 8 diketahui bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 4 orang (13,3%), menjawab setuju sebanyak 23 orang (76,6%), menjawab ragu-ragu sebanyak 1 orang (3,3%), menjawab tidak setuju sebanyak 1 orang (3,3%), dan menjawab sangat tidak setuju sebanyak 1 orang (3,3%). Jadi dapat disimpulkan bahwa tes potensi akademik dapat menguji tingkat pengetahuan dan kecerdasan pelamar, namun tidak semua tes potensi akademik yang dilakukan dapat menguji tingkat pengetahuan dan kecerdasan pelamar.
9. Dari wawancara dapat diperoleh bahan pertimbangan antara pelamar yang satu dengan pelamar yang lain untuk pekerjaan yang sama. Pernyataan ke 9 diketahui bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 19 orang (63,3%), dan menjawab setuju sebanyak 11 orang (36,6%). Jadi dapat disimpulkan bahwa wawancara dapat menjadi bahan pertimbangan antara pelamar satu dengan yang lain untuk pekerjaan yang sama pada pelaksanaan seleksi.

10. Dengan wawancara calon karyawan dapat lebih mengetahui atau mengenal instansi yang akan mempekerjakannya. Pernyataan ke 10 diketahui bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 9 orang (30%), dan menjawab setuju sebanyak 21 orang (70%). Jadi dapat disimpulkan bahwa melalui wawancara pelamar dapat lebih mengetahui

#### 4.6.2 Persepsi Responden terhadap Kinerja Karyawan

Persepsi responden terhadap kinerja karyawan pada Kantor Asuransi Jiwa dan Kesehatan BRI Life Palembang terhadap pernyataan kuesioner Kinerja Karyawan (kualitas, kuantitas, kehadiran, dan kemampuan bekerjasama) yang ditunjukkan secara rinci pada Tabel 4.8.

**Tabel 4.8**  
Persentase Jawaban Pada Setiap Pernyataan Variabel  
Kinerja Karyawan (Y)

| No. | Pernyataan  | SS    |      | S     |      | R     |      | TS    |     | STS   |   |
|-----|---|-------|------|-------|------|-------|------|-------|-----|-------|---|
|     |   | Orang | %    | Orang | %    | Orang | %    | Orang | %   | Orang | % |
| 1.  | Tingkat pencapaian volume kerja yang dihasilkan karyawan telah sesuai dengan harapan perusahaan     | 7     | 23,3 | 16    | 53,3 | 4     | 13,3 | 3     | 10  | 0     | 0 |
| 2.  | Karyawan selalu berusaha memenuhi target pekerjaan dan tugas dari perusahaan dengan baik dan cermat | 3     | 10   | 22    | 73,3 | 4     | 13,3 | 1     | 3,3 | 0     | 0 |
| 3.  | Karyawan mampu menyelesaikan jumlah pekerjaan seperti yang di tetapkan perusahaan                   | 5     | 16,6 | 15    | 50   | 7     | 23,3 | 3     | 10  | 0     | 0 |
| 4.  | Hasil kinerja karyawan terkadang melebihi target yang diberikan oleh perusahaan                     | 4     | 13,3 | 19    | 63,3 | 6     | 20   | 1     | 3,3 | 0     | 0 |
| 5.  | Berdasarkan data absen, karyawan datang   | 14    | 46,6 | 14    | 46,6 | 1     | 3,3  | 1     | 3,3 | 0     | 0 |

---

|    |  |    |      |    |      |   |     |   |     |   |   |
|----|--|----|------|----|------|---|-----|---|-----|---|---|
|    | dan pulang kantor tepat waktu  |    |      |    |      |   |     |   |     |   |   |
| 6. | Untuk menyelesaikan pekerjaan yang praktis dan efektif, karyawan proaktif dalam mencari tata kerja baru yang dianggap lebih efektif dan efisien dalam penyelesaian pekerjaan | 7  | 23,3 | 21 | 70   | 1 | 3,3 | 1 | 3,3 | 0 | 0 |
| 7. | Dalam bekerja karyawan selalu mengutamakan kerjasama dengan rekan kerja  | 14 | 46,6 | 15 | 50   | 0 | 0   | 1 | 3,3 | 0 | 0 |
| 8. | Karyawan mempunyai inisiatif untuk membantu rekan kerja  | 7  | 23,3 | 23 | 76,6 | 0 | 0   | 0 | 0   | 0 | 0 |

---

Persentase persepsi responden seperti yang ditunjukkan pada Tabel 4.8 diatas, dari 8 pernyataan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Asuransi Jiwan dan Kesehatan BRI Life Palembang untuk pernyataan tingkat kualitas, kuantitas, kehadiran, dan kemampuan bekerjasama adalah sebagai berikut:

1. Tingkat pencapaian volume kerja yang dihasilkan karyawan telah sesuai dengan harapan perusahaan. Pernyataan ke 1 diketahui bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 7 orang (23,3%), menjawab setuju sebanyak 16 orang (53,3%), menjawab ragu-ragu sebanyak 4 orang (13,3%), dan menjawab tidak setuju sebanyak 3 orang (10%). Jadi dapat disimpulkan bahwa sebagian besar tingkat pencapaian volume kerja yang dihasilkan karyawan telah sesuai dengan harapan perusahaan tetapi ada juga beberapa karyawan yang belum sesuai dengan harapan perusahaan.
2. Karyawan selalu berusaha memenuhi target pekerjaan dan tugas dari perusahaan dengan baik dan cermat. Pernyataan ke 2 diketahui bahwa

responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 3 orang (10%), menjawab setuju sebanyak 22 orang (73,3%), menjawab ragu-ragu sebanyak 4 orang (13,3%), dan menjawab tidak setuju sebanyak 1 orang (3,3%). Jadi dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan selalu berusaha memenuhi target pekerjaan dan tugas dari perusahaan dengan baik dan cermat..

3. Karyawan mampu menyelesaikan jumlah pekerjaan seperti yang di tetapkan perusahaan. Pernyataan ke 3 diketahui bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 5 orang (16,6%), menjawab setuju sebanyak 15 orang (50%), menjawab ragu-ragu sebanyak 7 orang (23,3%), dan menjawab tidak setuju sebanyak 3 orang (10%). Jadi dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan mampu menyelesaikan jumlah pekerjaan seperti yang ditetapkan perusahaan namun ada beberapa karyawan yang belum mampu menyelesaikan jumlah pekerjaan seperti yang ditetapkan perusahaan.
4. Hasil kinerja karyawan terkadang melebihi target yang diberikan oleh perusahaan. Pernyataan ke 4 diketahui bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 4 orang (13,3%), menjawab setuju sebanyak 19 orang (63,3%), menjawab ragu-ragu sebanyak 6 orang (20%), dan menjawab tidak setuju sebanyak 1 orang (3,3%). Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak semua hasil kinerja karyawan terkadang melebihi target yang diberikan perusahaan.
5. Berdasarkan data absen karyawan datang dan pulang kantor tepat waktu. Pernyataan ke 5 diketahui bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 14 orang (46,6%), menjawab setuju sebanyak 14 orang (46,6%), menjawab ragu-ragu sebanyak 1 orang (3,3%), dan menjawab tidak setuju sebanyak 1 orang (3,3%). Jadi dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan datang dan pulang kantor tepat waktu.
6. Untuk menyelesaikan pekerjaan yang praktis dan efektif, karyawan proaktif dalam mencari tata kerja baru yang dianggap lebih efektif dan efisien dalam penyelesaian pekerjaan. Pernyataan ke 6 diketahui bahwa responden yang

menjawab sangat setuju sebanyak 7 orang (23,3%), menjawab setuju sebanyak 21 orang (70%), menjawab ragu-ragu sebanyak 1 orang (3,3%), dan menjawab tidak setuju sebanyak 1 orang (3,3%). Jadi dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan proaktif dalam mencari tata kerja baru yang dianggap lebih efektif dan efisien dalam penyelesaian pekerjaan.

7. Dalam bekerja karyawan selalu mengutamakan kerjasama dengan rekan kerja. Pernyataan ke 7 diketahui bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 14 orang (46,6%), menjawab setuju sebanyak 15 orang (50%), dan menjawab tidak setuju sebanyak 1 orang (3,3%). Jadi dapat disimpulkan bahwa karyawan selalu mengutamakan kerjasama dengan rekan kerja.
8. Karyawan mempunyai inisiatif untuk membantu rekan kerja. Pernyataan ke 8 diketahui bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 7 orang (23,3%), dan menjawab setuju sebanyak 23 orang (76,6%). Jadi dapat disimpulkan bahwa karyawan mempunyai inisiatif untuk membantu rekan kerja.

## **4.7 Uji Statistik**

### **4.7.1 Analisis Regresi Linear Sederhana**

Menurut (Sugiyono, 2017) analisis regresi linier sederhana digunakan untuk memprediksi atau menguji pengaruh satu variabel independen terhadap variabel dependen.

Hasil dari analisis statistik regresi linear sederhana mengenai pengaruh seleksi karyawan terhadap kinerja karyawan didapatkan hasil seperti pada Tabel 4.9 dibawah ini.

**Tabel 4.9**

Hasil Analisis Regresi Sederhana

| Variabel         | Koefisien Regresi | Standard Error |
|------------------|-------------------|----------------|
| Konstanta        | 18,702            | 6,655          |
| Seleksi Karyawan | 0,606             | 0,219          |

Dari persamaan regresi yang dihasilkan dapat dirumuskan sebagai berikut:  $Y = 18,702 + 0,606 X$ . Dari persamaan tersebut dapat dijelaskan nilai konstanta (a) sebesar 18,702, artinya jika seleksi karyawan (X) nilainya adalah 0, maka kinerja karyawan (Y) nilainya adalah 18,702 satuan. Koefisien seleksi karyawan (b) sebesar 0,606 artinya jika setiap kenaikan seleksi karyawan satu satuan, maka akan meningkatkan kinerja karyawan Kantor Asuransi Jiwa dan Kesehatan BRI Life Palembang sebesar 0,606.

#### **4.7.2 Analisis Koefisien Korelasi (r)**

Menurut Sugiyono (2017) koefisien korelasi adalah untuk menguji apakah dua variabel, yaitu variabel bebas dan variabel terikat mempunyai hubungan yang kuat ataukah tidak kuat, apakah hubungan tersebut positif atau negatif.

Hasil pengujian koefisien korelasi ( $r$ ) antara seleksi karyawan dengan kinerja karyawan Kantor Asuransi Jiwa dan Kesehatan BRI Life Palembang didapatkan hasil seperti pada Tabel 4.10 dibawah ini.

**Tabel 4.10**  
Hasil Analisis Koefisien Korelasi

| Model | $r$               | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .783 <sup>a</sup> | .614     | .681              | 5.028                      |

Berdasarkan hasil perhitungan koefisien korelasi pada *Model Correlations* yang ditunjukkan pada tabel 4.10 diatas diperoleh nilai koefisien korelasi ( $r$ ) sebesar 0,783. Menurut (Sugiyono, 2017) apabila koefisien korelasi berkisar antara 0,61-0,80 tingkat hubungannya kuat.

Berdasarkan hasil analisis koefisien korelasi yang didapat dalam penelitian ini sebesar 0,783 artinya hubungan seleksi karyawan dan kinerja karyawan tersebut positif dan kuat, maka setiap kenaikan nilai seleksi karyawan ( $X$ ) akan diikuti oleh kenaikan kinerja karyawan ( $Y$ ).

#### **4.7.3 Hasil Analisis Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Menurut (Ghozali, 2016) bahwa koefisien determinasi bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil menunjukkan bahwa kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen amat terbatas.



Hasil Analisis koefisien determinasi ( $R^2$ ) seperti pada tabel 4.10 diatas diperoleh nilai sebesar 0,614 (61,4%), artinya bahwa kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh faktor seleksi karyawan senilai 61,4%, sedangkan sisanya senilai 38,6% dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain dimana pada penelitian ini diabaikan atau tidak diteliti, seperti pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan (Bowen, 2004).

## 4.8 Uji Hipotesis

### 4.8.1 Uji t

Untuk melihat pengaruh signifikan antara seleksi karyawan dan kinerja karyawan dilakukan uji t. Menurut (Ghozali, 2016) uji t adalah untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh suatu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen. Hasil analisis uji t pengaruh seleksi karyawan terhadap kinerja karyawan didapatkan hasil seperti pada tabel 4.11 dibawah ini.

**Tabel 4.11**  
Hasil Uji t

| Variabel             | t hitung | t tabel | Sig. |
|----------------------|----------|---------|------|
| Seleksi Karyawan (X) | 6.810    | 1.697   | .000 |

*Catatan :alpha 5%, dan t tabel sebesar 1,697*

Pada tabel 4.11 diatas diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 6,810 dan penetapan  $t_{tabel}$  dengan  $df = 30-2 = 28$  diketahui  $t_{tabel}$  sebesar 1,697 dengan taraf signifikan 0,05 (5%), artinya  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$ . Nilai  $t_{hitung}$  ( $6,810$ )  $>$   $t_{tabel}$  ( $1,697$ ) atau sig. ( $0,00$ )  $\leq$   $alpha$  ( $0,05$ ), sehingga hipotesis dalam penelitian ini menerima  $H_1$ . Dengan demikian dapat dibuktikan bahwa seleksi karyawan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dapat diterima.

#### **4.9 Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Hipotesis penelitian dapat diterima artinya seleksi karyawan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Asuransi Jiwa dan Kesehatan BRI Life Palembang.

Hasil penelitian ini sejalan dengan buku yang dikemukakan oleh Malayu (2007) bahwa dengan seleksi yang tepat akan meningkatkan kualifikasi karyawan yang diterima sehingga memudahkan pembinaan, pengembangan dan pengaturan karyawan, kemampuan kerja nantinya lebih terjamin dan akan menghasilkan kinerja karyawan yang unggul untuk mencapai tujuan perusahaan. Dengan begitu apabila indikator seleksi karyawan belum dilakukan dengan baik dan sesuai, maka perusahaan tidak akan mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kemampuan pekerjaan yang ada dan kinerja akan terganggu sehingga dapat menyebabkan hasil capaian kinerja karyawan tidak mencapai target dan mengalami penurunan target dari tahun ke tahun.

Penelitian ini juga didukung dari beberapa hasil penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa seleksi karyawan memberi pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan antara lain ditunjukkan oleh penelitian yang ditulis oleh (Ibnu Al Avisena, 2016) dengan judul “Pengaruh Seleksi dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan pada Bagian Produksi di PT.Barata Indonesia Persero Gresik” dan yang ditulis oleh (Nur Hamidatur Rohmah dan Triseno Anjanarko, 2014) dengan judul “Pengaruh Seleksi dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan outsourcing PT.Karya Bintang Mandiri”.

Presepsi responden dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Kantor Asuransi Jiwa dan Kesehatan BRI Life Palembang telah melaksanakan seleksi karyawan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan perusahaan.

Presepsi responden terhadap variabel kinerja pegawai juga menunjukkan bahwa karyawan selalu berusaha memenuhi target pekerjaan dan tugas dari perusahaan dengan baik dan cermat serta proaktif dalam mencari tata kerja baru yang dianggap lebih efektif dan efisien dalam penyelesaian pekerjaan.

Seleksi Karyawan yang tepat sangat penting untuk keberlangsungan kinerja karyawan. Melaksanakan seleksi dengan memperhatikan pendidikan, pengalaman, kesehatan, pengetahuan melalui tes tertulis, serta wawancara dapat mempengaruhi kemampuan karyawan sesuai dengan pekerjaan yang akan ditempati.

Oleh karena itu, proses seleksi karyawan harus sangat diperhatikan dan disesuaikan dengan ketentuan yang berlaku sehingga mendapatkan karyawan yang tepat pada pekerjaan yang sesuai dengan kemampuannya. Mengingat adanya hasil capaian yang tidak tercapai dan mengalami penurunan pada tahun berikutnya.