

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Seiring dengan perkembangan jaman, Indonesia dapat dikatakan telah mengalami banyak perkembangan dalam berbagai bidang. Hal ini terutama disebabkan oleh meningkatnya arus informasi dan komunikasi, sehingga menjadikan bertambah luasnya pengetahuan masyarakat. Masyarakat menjadi semakin kritis akan hal-hal yang dianggapnya penting untuk kelangsungan kehidupannya dan tidak dapat dipuaskan dengan sekedar memenuhi kebutuhan sandang, pangan, dan papan. Kebutuhan masyarakat telah mengalami banyak peningkatan dan hal ini berimbas pada perkembangan dalam beberapa aspek kebutuhan.

Menanggapi hal tersebut, maka perusahaan-perusahaan di Indonesia pun dengan cepat berubah untuk mengikuti kebutuhan masyarakat. Berbagai produk dan jasa pun berusaha ditawarkan kepada masyarakat. Perusahaan-perusahaan dengan jeli memperhatikan apa saja yang kira-kira akan dibutuhkan oleh masyarakat, atau bahkan terkadang para pelaku industri tersebut yang menciptakan suatu *trend* kebutuhan dan kemudian berusaha membuat masyarakat menganggap bahwa itu adalah suatu hal yang penting bagi hidup mereka.

Salah satu aspek usaha yang mengalami perkembangan cukup pesat adalah perusahaan asuransi, hal ini disebabkan karena pada saat ini hidup dipenuhi dengan resiko yang terduga maupun yang tidak terduga. Beberapa kejadian alam

yang terjadi belakangan ini menjadi salah satu hal yang mengingatkan masyarakat akan pentingnya asuransi karena bencana alam mengakibatkan banyak kehilangan, baik nyawa maupun harta. Bagi setiap anggota masyarakat maupun badan usaha, resiko untuk mengalami ketidakberuntungan (*misfortune*) seperti ini selalu ada (Kamaluddin,2003). Oleh karena itu asuransi dipandang sebagai mekanisme terbaik dalam menghadapi hal tersebut.

Fungsi utama dari asuransi itu sendiri sebagai bentuk pertahanan untuk mengalihkan resiko (*risk transfer mechanism*), yaitu mengalihkan resiko dari satu pihak (tertanggung) kepada pihak yang lain (penanggung). Pada dasarnya polis asuransi adalah suatu kontrak perjanjian yang sah antara pihak penanggung (perusahaan asuransi) dengan pihak tertanggung, dimana pihak penanggung bersedia menanggung sejumlah kerugian yang mungkin timbul di masa yang akan datang dengan imbalan pembayaran premi tertentu dari pihak tertanggung.

Di Indonesia sendiri, bidang usaha asuransi sebenarnya telah ada sejak jaman penjajahan Hindia Belanda, sebagai akibat dari keberhasilan bangsa Belanda dalam sektor pertanian dan perdagangan di negara jajahannya. Baru pada tahun 1954 berdirilah perusahaan PT. Reasuransi Umum Indonesia yang mengeluarkan peraturan yang mengikat perusahaan-perusahaan asing untuk menggunakan jasa perusahaan asuransi nasional. Sejak saat itu perusahaan asuransi di Indonesia mengalami perkembangan yang cukup pesat. Majalah Investor mencatat bahwa pada tahun 2007 sudah terdapat 90 perusahaan asuransi di Indonesia yang dibagi menjadi 3 kategori berdasarkan besaran preminya.

Selain menghadapi persaingan yang ketat dari banyaknya perusahaan lain, perusahaan asuransi sekarang ini juga harus mampu bertahan dalam menghadapi krisis keuangan global. Krisis keuangan global yang terjadi pada tahun 2007 telah membuat regulasi asuransi di Indonesia meningkat, di mana hal ini mengakibatkan resiko yang dihadapi perusahaan asuransi menjadi semakin tinggi jika dibandingkan dengan sebelum terjadi krisis. Mengingat kondisi-kondisi tersebut, maka sangat penting bagi setiap perusahaan asuransi untuk mampu mempertahankan kualitas, bersaing dengan perusahaan yang lain, dan bertahan menghadapi krisis keuangan. Berbagai cara akan dilakukan dalam tujuan untuk mampu mendapatkan keuntungan sebesar-besarnya. Salah satunya adalah dengan mengoptimalkan sumber daya manusia, yaitu para karyawan yang bekerja di dalam perusahaan. Para karyawan ini akan memiliki peranan yang sangat penting terhadap keberhasilan ataupun kegagalan perusahaan. Sebagai salah satu bagian dari perusahaan, maka para karyawan memiliki hubungan timbal balik dengan perusahaan. Di satu pihak perusahaan menuntut kontribusi dan kerja mereka, namun di pihak yang lain para karyawan akan menuntut apresiasi dan penghargaan dari perusahaan atas kerja mereka. Apalagi mereka tentunya memiliki harapan dan keinginan sendiri atas perusahaan terkait dengan kebutuhan pribadi mereka. Keberadaan para karyawan dalam mendukung tercapainya tujuan perusahaan merupakan salah satu bentuk dari komitmen terhadap organisasi.

Menurut Meyer dan Allen (1997), komitmen organisasi dapat didefinisikan sebagai suatu keadaan psikologis yang mengkarakteristikan hubungan antara karyawan dan organisasi serta implikasi dalam keputusan untuk

melanjutkan keanggotaan dalam organisasi. Berdasarkan definisi tersebut, seorang karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi akan lebih bertahan sebagai anggota dari perusahaan dibandingkan karyawan yang tidak memiliki komitmen terhadap perusahaannya. Dapat diuraikan bahwa karyawan yang memiliki komitmen mempunyai keterikatan emosional dengan perusahaan tempat dia bekerja, yang berhubungan pula dengan unjuk kerja karyawan dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi. Meyer dan Allen membagi komitmen menjadi tiga komponen yaitu *continuance commitment*, *affective commitment*, dan *normative commitment*.

PT. Prudential Life Assurance merupakan salah satu perusahaan asuransi yang cukup besar di Indonesia. Berdasarkan daftar rating perusahaan asuransi yang disusun [www.asuransicerdas.com](http://www.asuransicerdas.com) pada tahun 2010, PT. Prudential Life Assurance berhasil mendapat penghargaan kategori asuransi jiwa terbaik. Selain itu juga masih terdapat banyak penghargaan lainnya yang berhasil diraih, seperti *Service Quality Award 2010*, *Top Brand Award 2010*, *Insurance Award 2010*, dan sebagainya. Hal ini tentunya mengkokohkan posisi PT. Prudential Life Assurance sebagai salah satu perusahaan asuransi terbesar, sehingga pihak perusahaan pun berusaha untuk dapat melayani masyarakat Indonesia sebaik mungkin. Berbagai jenis asuransi ditawarkan kepada masyarakat, antara lain asuransi jiwa, asuransi pendidikan, asuransi dana pensiun dan beberapa jenis asuransi lainnya. Motto perusahaan “*Always Listening, Always Understanding*” menjadi landasan untuk selalu memberikan pelayanan yang terbaik kepada para nasabah mereka.

Dalam menjalankan perusahaan tentunya tidak terlepas dari para tenaga kerja. Salah satu tenaga kerja yang memegang peranan penting bagi pihak perusahaan asuransi adalah para agen asuransi. Para agen asuransi memiliki fokus dalam bertemu dan memilih calon nasabah, lalu meyakinkan para calon nasabah tersebut akan keuntungan jika mengikuti program asuransi. Jika usaha mereka berhasil, maka nasabah kemudian akan membayarkan premi dalam jumlah tertentu yang telah disepakati. Dapat dikatakan, bahwa para agen memiliki peranan yang penting dalam mempertahankan kelangsungan perusahaan. PT. Prudential Life Assurance cabang kota Bandung saat ini mencatat terdapat sekitar 688 orang yang terdaftar sebagai agen, di mana jumlah agen wanita yang sudah berumah tangga mencapai sekitar 230 orang. Persyaratan kerja yang relatif sederhana dan jam kerja yang fleksibel membuat banyak ibu rumah tangga yang tertarik untuk bekerja sebagai seorang agen asuransi.

Dalam sistem perusahaan PT. Prudential Life Assurance, penghasilan yang didapatkan oleh para agen asuransi disebut dengan komisi, yang besarnya tergantung dari jumlah nasabah dan jumlah premi yang berhasil didapatkan. Dari setiap premi berkala yang dibayarkan oleh nasabah, maka para agen akan mendapatkan komisi sebesar 30% sesuai besaran premi tersebut. Selain komisi dari premi, para agen juga akan mendapatkan bonus produksi (yang didapatkan setiap 4 bulan sekali) dan bonus persistensi (yang didapatkan jika mampu mempertahankan nasabah selama minimal 2 tahun). Namun di luar komisi dan bonus tersebut, para agen asuransi tidak mendapatkan penghasilan lain. Selain itu, para agen juga tidak mendapatkan fasilitas seperti asuransi kerja dan Tunjangan

Hari Raya. Jika seorang agen memutuskan untuk mengundurkan diri, mereka tidak akan mendapatkan dana 'pensiun' seperti yang biasa diterima karyawan pada umumnya. Penghasilan para agen sepenuhnya bergantung pada jumlah orang yang dapat ditarik menjadi nasabah. Tuntutan kerja yang diberikan perusahaan dapat dikatakan cukup tinggi. Bagi para agen baru, dalam satu tahun mereka harus mendapatkan minimal 12 orang nasabah dan ketika sudah melewati masa satu tahun maka harus mendapatkan minimal 6 nasabah. Apabila para agen tidak mampu memenuhi target kerja tersebut, sebagai sanksinya adalah diberhentikan dari pekerjaan sebagai agen asuransi.

Selain beban kerja yang cukup menuntut dari perusahaan, para agen asuransi juga menerima banyak hambatan dan tantangan yang berasal dari pihak luar, yaitu dari para calon nasabah. Beberapa hambatan yang dirasakan paling berat bagi para agen adalah betapa sulitnya meyakinkan para calon nasabah untuk menanamkan uang di perusahaan asuransi. Masih banyak yang belum paham benar dan memandang perusahaan asuransi secara negatif, apalagi jika calon nasabah tersebut sudah banyak mendengar berbagai cerita yang kurang menyenangkan tentang asuransi. Para agen asuransi ini sering menerima penolakan ketika berusaha menarik nasabah baru. Sementara di dalam perusahaan itu sendiri, seringkali bagian manajemen menolak calon nasabah yang diajukan oleh para agen atau mengalami keterlambatan dalam memperoleh surat-surat yang diperlukan bagi para nasabah. Pihak perusahaan juga tidak segan untuk tidak membayarkan komisi seorang agen apabila terdapat kesalahan dalam transaksi dengan nasabah, yang menyebabkan kerugian bagi perusahaan. Apabila melihat

faktor-faktor tersebut, maka menjadi seorang agen asuransi bukanlah pekerjaan yang dapat dikatakan mudah. Mempertimbangkan hal ini, maka tidak sedikit agen asuransi yang kurang mampu untuk memenuhi tuntutan perusahaan dan pada akhirnya berhenti dari pekerjaannya sebagai agen asuransi.

Seorang ibu rumah tangga yang bekerja sebagai agen asuransi, memiliki beban dan hambatan kerja yang lebih berat jika dibandingkan dengan pria karena adanya kewajiban ganda yang harus dapat dilakukan dengan baik. Sebagai agen, para ibu ini harus mampu memenuhi target kerja yang ditetapkan pihak perusahaan. Akan tetapi sebagai ibu rumah tangga, harus mampu menjalankan tugas-tugasnya sebagai seorang istri dan seorang ibu. Kedua hal ini dapat menimbulkan dilema dalam dirinya, karena untuk dapat memenuhi tugasnya sebagai agen membuat dia harus sering meninggalkan anaknya di rumah. Sementara itu, belum tentu dia mampu memperoleh nasabah dan tidak jarang membuatnya merasakan meninggalkan keluarga di rumah menjadi suatu hal yang salah. Banyaknya saingan dari perusahaan lain, kondisi keuangan yang sedang tidak stabil, dan seringkali menerima penolakan dari para calon nasabah menjadikan para agen mengalami kesulitan untuk memenuhi target kerja mereka.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan terhadap 10 orang agen wanita yang sudah berumah tangga dengan masa kerja di atas 2 tahun, didapatkan bahwa ada beberapa alasan yang mendorong mereka untuk bekerja sebagai agen asuransi. Sebanyak 30% memiliki alasan utama untuk mendapatkan penghasilan, sedangkan 70% mengatakan bahwa mereka ingin menjadi wanita yang bekerja. Mereka juga mengatakan bahwa dengan bekerja sebagai agen asuransi, mereka

mampu memenuhi kebutuhan-kebutuhan mereka, baik secara materi dan non-materi. Hal ini menunjukkan bahwa para agen ini memiliki *continuance commitment*, yaitu adanya kebutuhan yang diperlukan dari perusahaan sehingga mereka bertahan dalam pekerjaannya.

Jika melihat bagaimana kepuasan pada agen terhadap perusahaan, didapatkan hasil bahwa 30% merasa puas bekerja sebagai agen perusahaan karena bonus yang diterima dirasakan sepadan dengan kerja mereka. Sementara 60% merasa puas bekerja sebagai agen karena adanya berbagai macam *reward* yang diberikan atas prestasi kerja mereka, sedangkan 10% merasa puas lebih dikarenakan penghasilan yang dia terima telah sesuai yang diinginkan. Namun ada juga kekecewaan yang pernah dirasakan oleh beberapa orang agen, yaitu 10% pernah merasa kecewa dengan sistem administrasi perusahaan. Sedangkan 10% pernah merasa kecewa karena mengalami kesulitan akibat perubahan sistem.

Dengan masa kerja yang sama, para agen memiliki jumlah produktifitas yang berbeda-beda namun selalu mampu melebihi target kerja. Sebanyak 20% mampu mendapatkan rata-rata 6-15 nasabah dalam satu tahun. Sementara 50% mampu mendapatkan rata-rata 16-23 nasabah, 10% mampu mendapatkan rata-rata 24-31 nasabah, dan 20% mampu mendapatkan rata-rata 32-39 nasabah dalam satu tahun. Sembilan dari sepuluh orang agen ini mengatakan bahwa mereka selalu hadir dalam kegiatan yang diadakan oleh perusahaan kecuali ada beberapa halangan, karena mereka tahu bahwa hal itu adalah peraturan perusahaan. Sebanyak 20% biasanya tidak hadir karena ada keperluan keluarga. Sedangkan 50% biasanya tidak hadir karena ada janji untuk bertemu dengan klien dan 20%



biasanya tidak hadir karena sakit. Namun 1% mengaku jarang sekali hadir dalam kegiatan perusahaan tanpa ada alasan tertentu. Hal-hal di atas dapat menggambarkan bahwa para agen juga memiliki *affective commitment*, di mana mereka merasa senang bekerja di perusahaan tersebut, mau menunjukkan kerja yang maksimal yang dapat dilihat dari tingkat produktifitas mereka, dan mau terlibat dalam kegiatan perusahaan.

Kesepuluh agen ini memiliki tanggapan yang berbeda terhadap peraturan perusahaan mereka, yaitu 50% mengatakan bahwa peraturan perusahaan sesuai dengan kebutuhan dan kondisi para agen. sedangkan 40% mengatakan bahwa ada beberapa peraturan yang menimbulkan pertanyaan dalam diri mereka namun mereka masih dapat menerimanya dan 10% mengatakan bahwa peraturan yang diberikan perusahaan cukup longgar. Namun kesepuluh orang agen tersebut mengatakan bahwa peraturan tetap peraturan, sehingga apapun yang terjadi mereka harus mematuhi. Hal ini menggambarkan *normative commitment* dalam diri para agen.

Dengan keadaan yang sama, yaitu sebagai ibu rumah tangga, kesepuluh agen ini menampilkan perilaku dan penghayatan yang berbeda-beda terhadap pekerjaan mereka. Hal tersebut dapat disebabkan oleh ketiga komponen komitmen yang ada dalam diri mereka. Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk mengetahui tentang profil komitmen pada agen asuransi wanita yang ibu rumah tangga di PT. Prudential Life Assurance Kota Bandung.

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Bagaimana gambaran profil komitmen organisasi yang dimiliki oleh para agen asuransi wanita yang sudah berumah tangga di PT. Prudential Life Assurance Kota Bandung.

## **1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian**

### **1.3.1. Maksud Penelitian**

Untuk memperoleh gambaran tentang komponen-komponen komitmen organisasi yang terdapat pada agen asuransi wanita yang sudah berumah tangga di PT. Prudential Life Assurance Kota Bandung.

### **1.3.2. Tujuan Penelitian**

Untuk mengetahui gambaran mengenai profil komitmen organisasi pada agen asuransi wanita yang sudah berumah tangga di PT. Prudential Life Assurance Kota Bandung.

## **1.4. Kegunaan Penelitian**

### **1.4.1. Kegunaan Ilmiah**

- 1) Memberikan informasi tambahan kepada bidang ilmu psikologi, khususnya psikologi industri mengenai profil komitmen karyawan terhadap perusahaannya

- 2) Memberikan masukan kepada peneliti lain yang tertarik untuk meneliti topik yang serupa dan mendorong dikembangkannya penelitian yang berhubungan dengan hal tersebut

#### **1.4.2. Kegunaan Praktis**

Memberikan informasi kepada PT. Prudential Life Assurance mengenai profil komitmen organisasi para agen wanita yang sudah berumah tangga berdasarkan faktor-faktor yang mempengaruhinya, untuk dapat menjadi acuan bagi perusahaan dalam mengembangkan kemampuan kerja para agen wanitanya.

#### **1.5. Kerangka Pemikiran**

Bidang industri Indonesia saat ini dapat dikatakan mengalami kemajuan cukup pesat. Semakin banyak perusahaan dari berbagai bidang usaha yang muncul dan berkembang di Indonesia. Pembangunan nasional yang telah terlaksana ini selain menghasilkan banyak perubahan dan kemajuan dalam bidang dan sektor kehidupan, juga telah memunculkan banyak fenomena baru. Salah satu fenomena itu adalah semakin besarnya jumlah wanita yang bekerja, bahkan dalam jenis-jenis pekerjaan yang sebelumnya jarang atau bahkan sama sekali belum melibatkan kaum wanita. Dalam kehidupan sehari-hari, mereka biasanya disebut dengan wanita karir. Wanita karir sendiri memiliki pengertian kepada pemanfaatan kemampuan jiwa atau karena adanya suatu peraturan, maka wanita memperoleh perkembangan dan kemajuan dalam pekerjaan, jabatan, dan sebagainya (Endang T. Suryadi, 1989).

Salah satu pekerjaan yang sangat memungkinkan bagi para wanita adalah sebagai agen asuransi. Mereka bertugas bertemu langsung dengan calon nasabah, menarik mereka agar bersedia menjadi nasabah perusahaan asuransi, dan merencanakan keuangan jangka panjang sesuai dengan kebutuhan masing-masing nasabah. Apabila telah mampu mendapatkan nasabah, maka tugas mereka selanjutnya adalah membuat *claim* sewaktu-waktu nasabah membutuhkan, seperti jika mengalami kecelakaan atau sakit yang membutuhkan perawatan di rumah sakit, sesuai dengan jumlah premi yang telah dibayarkan oleh nasabah.

Namun dalam kenyataannya, para agen wanita perusahaan asuransi tersebut mengalami hambatan yang dirasakan cukup berat dalam memenuhi tugasnya, baik hambatan dari klien, perusahaan, atau diri sendiri. Para agen wanita seringkali bertemu dengan orang yang bersikap tidak bersahabat, mengalami penolakan, atau terkadang calon nasabah yang mereka ajukan ditolak oleh pihak manajemen perusahaan. Jika terdapat kesalahan dalam transaksi dengan nasabah, maka para agen wanita ini harus siap untuk tidak menerima komisi dari perusahaan.

Para agen wanita selain harus mampu memenuhi tuntutan perusahaan, juga harus tetap menjalankan peran sebagai ibu rumah tangga yang harus menjaga kondisi dan kebutuhan keluarganya. Menurut Kartini Kartono (1992), seorang wanita memiliki empat fungsi dalam keluarga. Fungsi sebagai istri mencakup mampu mendampingi dan mendukung suami dalam segala situasi. Fungsi sebagai ibu dan pendidik bagi anak-anaknya mencakup mampu menciptakan iklim psikis yang gembira dan bebas, sehingga suasana rumah menjadi hangat dan

menyenangkan, sehingga merangsang pertumbuhan anak-anak menuju pada kedewasaan. Fungsi sebagai pengatur rumah tangga, di mana dalam kepengurusan rumah tangga ini yang sangat penting adalah faktor kemampuan membagi waktu dan tenaga untuk melakukan berbagai macam pekerjaan yang ada di rumah, mengurus rumah tangga secara tertib, dan hemat secara ekonomis. Fungsi sebagai partner hidup bagi suami yang memerlukan, di mana wanita harus mampu mengikuti karir suaminya. Keempat fungsi ini harus mampu dijalankan seorang wanita dengan baik untuk mampu menciptakan keluarga yang baik, yang dapat menjadi tempat belajar bagi anak-anak untuk tumbuh dewasa. Memiliki tanggung jawab seperti ini memang cukup berat, sehingga tidak sedikit para agen wanita yang akhirnya memilih untuk beralih profesi atau bahkan berhenti bekerja dan memilih untuk mengurus keluarga mereka. Namun tidak sedikit pula yang tetap bertahan sebagai agen, sekalipun mereka menghadapi banyak kesulitan dalam menjalankan pekerjaannya sebagai agen dan sebagai ibu rumah tangga. Hal ini dapat dikatakan karena para agen tersebut memiliki komitmen terhadap perusahaan dan pekerjaan mereka. Komitmen karyawan mampu membuat para agen bertahan di bawah tekanan kerja yang mereka alami.

**Meyer dan Allen** (1997) mengungkapkan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu keadaan psikologis yang mengkarakteristikan hubungan antara karyawan dengan organisasi serta memiliki implikasi dalam keputusan untuk melanjutkan keanggotaan dalam organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi akan memutuskan untuk tetap menjadi anggota organisasi meskipun mengalami kesulitan dan masalah dalam pekerjaannya. Meyer & Allen

menguraikan komitmen menjadi tiga komponen yaitu *continuance commitment*, *affective commitment*, dan *normative commitment*.

Seorang karyawan dengan *continuance commitment* yang tinggi akan bertahan di perusahaan tempat dia bekerja bukan karena memiliki ikatan secara emosional dengan perusahaan tersebut. Para agen dari PT. Prudential Life Assurance dengan *continuance commitment* yang tinggi akan bertahan bekerja sebagai agen asuransi karena mereka membutuhkannya (*need*) meskipun mungkin saja kurang menyukai pekerjaan tersebut. Para agen yang juga berperan sebagai ibu rumah tangga, akan mempertahankan pekerjaannya sebagai agen karena membutuhkan penghasilan guna membantu perekonomian keluarga atau kebutuhan-kebutuhan lainnya. Penghasilan yang diperoleh sebagai agen dapat memenuhi kebutuhan keluarga, terutama apabila suami tidak memiliki pekerjaan tetap atau bahkan tidak bekerja sama sekali. Bertahannya para agen asuransi lebih didasari atas ketakutan akan mengalami kerugian jika meninggalkan pekerjaannya tersebut. Misalnya tidak mendapatkan penghasilan tetap dan bonus, yang dapat berakibat pada turunnya perekonomian keluarga. Atau mereka membutuhkan pekerjaan ini sebagai status atau peran di hadapan keluarga dan teman-teman mereka. Seorang ibu yang sudah memasuki usia madya dan ditinggalkan oleh anak-anaknya yang menikah membutuhkan suatu peran yang bisa menggantikan kekosongan perannya sebagai ibu rumah tangga.

Sementara itu, seorang agen asuransi PT. Prudential Life Assurance dengan *affective commitment* yang tinggi akan mengerjakan tugas sebaik-baiknya dan selalu berusaha memenuhi target pencapaian kinerja sebagaimana yang

diberikan oleh pihak perusahaan. Selain itu, para agen aktif ikut serta dalam kegiatan-kegiatan organisasi dalam rangka menunjukkan kesenangannya sebagai karyawan PT. Prudential Life Assurance. Para agen ini, sekalipun memiliki tanggung jawab sebagai seorang ibu rumah tangga, akan menunjukkan upaya yang keras agar mampu memenuhi target kerjanya, atau bahkan melebihi target yang diberikan, karena mereka merasa bahwa pekerjaannya menyenangkan dan lebih penting dibandingkan pekerjaannya sebagai ibu rumah tangga. Target kerja yang diberikan perusahaan pada tiap agen adalah mendapatkan minimal enam orang nasabah dalam waktu satu tahun. Bagi para agen dengan *affective commitment* yang tinggi, mereka akan selalu berusaha mendapatkan jumlah nasabah yang jauh melebihi target kerja tersebut. Mereka juga hampir tidak pernah mangkir dari kegiatan yang diselenggarakan perusahaan, walaupun mereka harus meninggalkan suami dan anak di rumah. Mereka merasa memiliki keterikatan secara emosional dengan perusahaan dan pekerjaan, sehingga akan selalu berusaha untuk melakukan yang terbaik bagi perusahaan.

Sedangkan seorang agen asuransi dengan *normative commitment* yang tinggi akan bertahan dalam suatu perusahaan karena merasa sudah seharusnya demikian (*ought to*). Para agen ini akan berusaha mengerjakan tugasnya tepat waktu sesuai dengan jangka waktu yang diberikan oleh perusahaan dan menunjukkan perilaku yang baik dan cukup terlibat dalam kegiatan perusahaan secara positif walaupun tidak semaksimal para agen dengan *affective commitment* yang tinggi. Hal tersebut dilakukan karena para agen tersebut merasa bahwa perilaku tersebut dapat menunjukkan loyalitas mereka terhadap perusahaan.

Kepatuhan mereka dapat ditunjukkan dalam perilaku kerja untuk mencapai target. Mereka akan mencari enam orang nasabah pertahunnya, atau hanya sedikit lebih banyak dari target tersebut, karena yang penting bagi mereka adalah mereka tidak melakukan kesalahan sehingga mampu tetap bertahan sebagai agen asuransi di PT. Prudential Life Assurance. Bagi para agen wanita yang juga berperan sebagai ibu rumah tangga, keluarga mereka tetap menjadi prioritas utama. Akan tetapi karena mereka merupakan karyawan di perusahaan tersebut, maka sudah sepantasnya mereka menunjukkan kepatuhan terhadap perusahaan dalam bentuk perilaku kerja yang baik.

Ketiga komponen komitmen yang telah diuraikan di atas berpengaruh terhadap perilaku kerja para agen, yang nantinya akan ikut menentukan pencapaian target mereka. Apabila perpaduan ketiga komponen tersebut mampu membuat para agen bekerja dengan lebih giat, maka target kerja yang diberikan oleh perusahaan kepada mereka dapat selalu tercapai. Terkait dengan komitmen organisasi, terdapat 3 variabel yang akan mempengaruhi para agen yaitu variabel personal, variabel organisasi, dan variabel *work experience*.

**Variabel personal** terdiri atas variabel demografik yaitu usia, jenis kelamin, lama kerja, lama usia pernikahan, dan variabel disposisional yang meliputi kepribadian dan nilai-nilai yang dimiliki oleh para agen asuransi. Berdasarkan penelitian ditemukan bahwa jenis kelamin tidak berkorelasi dengan komitmen. Masa jabatan berkorelasi positif dengan *affective commitment*, yaitu para agen asuransi wanita yang sudah memiliki masa kerja lama di perusahaan



secara tidak sadar akan membangun ikatan emosional yang kuat dengan perusahaannya.

Sementara itu jika melihat pada variabel disposisional, terdapat bukti bahwa karakteristik personal tertentu berpengaruh terhadap pembentukan *affective commitment*. Apabila karakteristik seseorang sesuai dengan karakteristik perusahaan, maka individu tersebut akan lebih mampu membangun ikatan emosional dengan perusahaannya. Persepsi seseorang juga berpengaruh terhadap pembentukan *affective commitment*, di mana seseorang dengan kepercayaan yang tinggi terhadap kemampuan dan prestasi mereka akan memiliki *affective commitment* yang lebih tinggi dibandingkan mereka dengan kepercayaan diri yang lebih rendah.

Karakteristik dan nilai-nilai individu sangat berpengaruh dalam pembentukan *normative commitment*, terutama nilai-nilai yang terbentuk karena proses sosialisasi individu di dalam keluarga, budaya, dan perusahaan. Berdasarkan proses sosialisasi ini, individu mempelajari apa yang disebut nilai dan apa yang diharapkan orang lain dari dirinya, salah satunya adalah tentang loyalitas. Semakin kuat individu mengalami proses-proses sosialisasi tersebut, maka sangat mungkin individu tersebut akan menjadi karyawan dengan *normative continuance* yang tinggi.

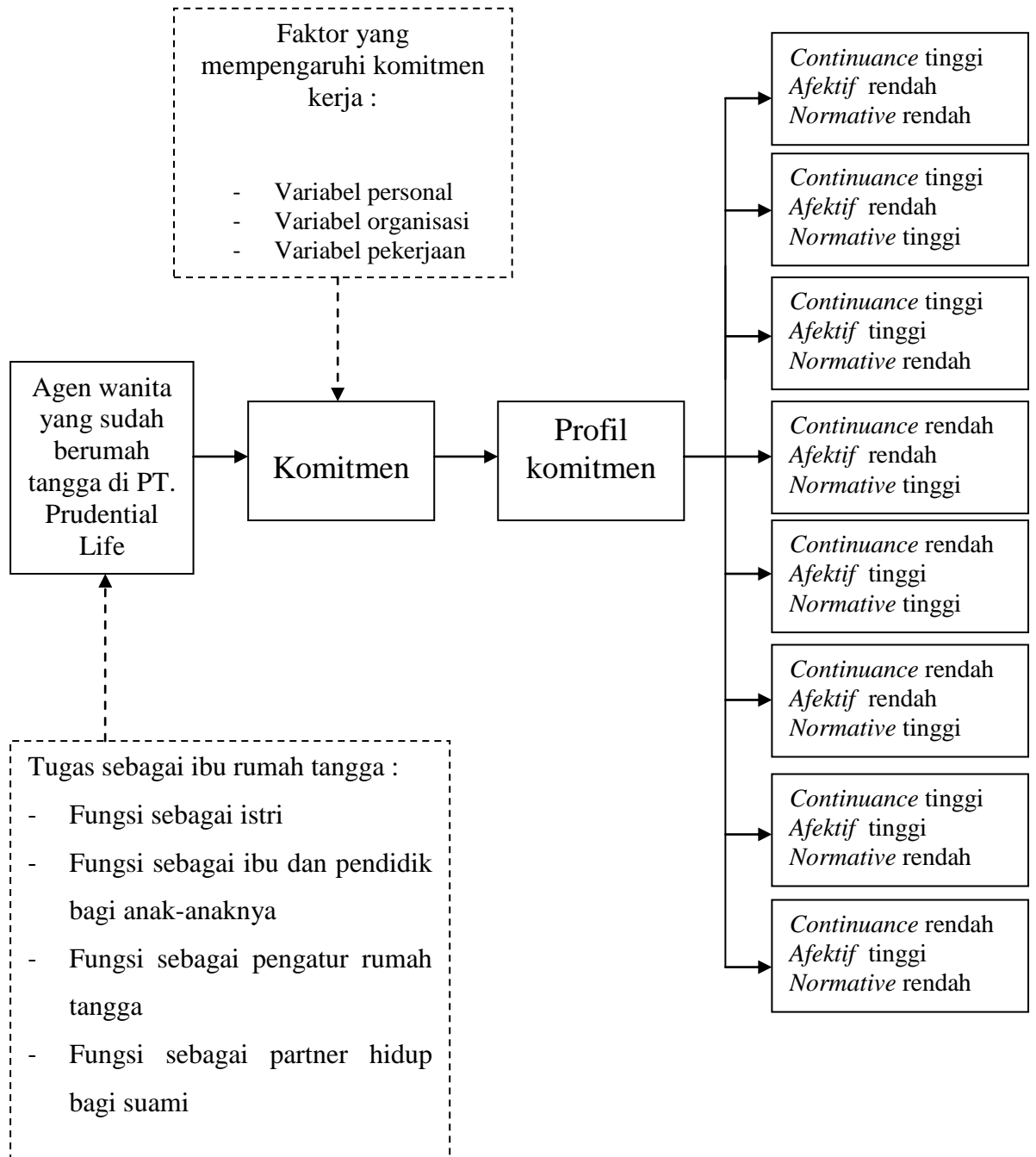
Sementara itu variabel kedua yaitu **variabel organisasi** meliputi *job design*, struktur dan kebijakan perusahaan. Dalam penelitian terhadap *affective commitment*, ditemukan bahwa komitmen ini berkorelasi positif secara signifikan dengan kebijakan perusahaan yang adil. Dilaporkan terdapat tingkat

*affective commitment* yang lebih tinggi pada agen wanita yang percaya bahwa perusahaan memberikan penjelasan yang adekuat terhadap kebijakan perusahaan. Dalam penelitian mengenai *continuance commitment*, ditemukan bahwa variabel organisasi dan variabel personal saling terkait dalam pembentukan komitmen ini. Seorang agen wanita dengan *continuance commitment* yang tinggi akan mempertimbangkan usia, masa jabatannya, serta karakteristik perusahaan yang dapat memberinya keuntungan dibandingkan perusahaan lain dalam membangun komitmen terhadap perusahaan. Apabila dia melihat bahwa perusahaan ini dapat memberinya keuntungan lebih, maka dia akan memilih untuk bertahan. Lalu dia akan memperhitungkan bahwa semakin tua dan semakin lama masa jabatannya, maka makin banyak pula keuntungan yang dapat diperolehnya.

Variabel organisasi juga memiliki peran dalam pembentukan *normative commitment* pada diri seorang agen wanita. Beberapa perusahaan memiliki kebijakan tertentu, seperti pemberian beasiswa bagi karyawannya untuk melanjutkan pendidikan atau adanya unsur nepotisme untuk membuka kesempatan bekerja bagi anggota keluarga dari karyawan perusahaan. Kebijakan-kebijakan seperti ini dapat membentuk *normative commitment*, di mana karyawan tersebut merasa berhutang pada perusahaan dan ‘membayar’ hal-hal tersebut dengan menunjukkan kepatuhan sebagai rasa terima kasih yang sudah seharusnya kepada perusahaan.

Variabel yang ketiga adalah *work experience*, yang berdasarkan hasil penelitian ditemukan korelasi yang terkuat dan konsisten dengan *affective commitment*. Kesempatan pekerjaan (*job scope*) digunakan untuk menggambarkan

beberapa karakteristik pekerjaan yang berhubungan dengan kepuasan dan motivasi kerja para agen wanita. Menurut beberapa penelitian yang melibatkan berbagai macam sampel, ditemukan bahwa *affective commitment* berkorelasi positif dengan tantangan kerja, derajat kebebasan, dan kesempatan untuk menggunakan berbagai macam keterampilan dalam bekerja. Selain itu, *affective commitment* juga berhubungan dengan kejelasan peran dalam pekerjaan dan hubungan seorang agen wanita dengan atasan. Secara umum dijelaskan bahwa terdapat *affective commitment* yang lebih kuat pada agen wanita yang diijinkan atasannya untuk ikut ambil bagian dalam pengambilan keputusan dan mendapat perlakuan adil dari atasannya.



**Bagan 1.1 Bagan Kerangka Pemikiran**

## 1.6. Asumsi

Berdasarkan kerangka pikir yang telah dikembangkan, maka asumsi yang dapat ditarik adalah sebagai berikut :

- 1) Setiap agen wanita memiliki ketiga komponen komitmen yaitu *continuance*, *affective*, dan *normative commitment*, namun dalam derajat yang berbeda-beda.
- 2) Seorang agen wanita dapat dikatakan memiliki *continuance commitment* yang tinggi terhadap organisasi apabila mereka bertahan bekerja di perusahaan dikarenakan mereka membutuhkan pekerjaan tersebut.
- 3) Seorang agen wanita dapat dikatakan memiliki *affective commitment* yang tinggi terhadap organisasi apabila aktif terlibat dalam berbagai kegiatan organisasi dan merasa senang atas keterlibatan mereka.
- 4) Seorang agen wanita dapat dikatakan memiliki *normative commitment* yang tinggi terhadap organisasi apabila mereka menunjukkan loyalitas kepada perusahaan dikarenakan mereka berpikir sudah seharusnya seperti itu.
- 5) Komitmen organisasi seorang agen wanita terdiri atas komponen yang dipengaruhi oleh variabel personal, variabel organisasi, dan *work experience*.