

**KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) DI BRI LIFE
CABANG MALANG**

SKRIPSI

Diajukan Kepada Universitas Kiai Haji Ahmad Siddiq Jember
Untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Program Studi Perbankan Syariah



Oleh:
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI NURUL QOMARIAH SIDDIQ
NIM: E20171090
J E M B E R

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
NOVEMBER 2023**

**KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) DI BRI LIFE
CABANG MALANG**

SKRIPSI

Diajukan Kepada Universitas Kiai Haji Ahmad Siddiq Jember
Untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Program Studi Perbankan Syariah



Oleh:

NURUL QOMARIAH

NIM: E20171090



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
Disetujui Pembimbing:
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Dr. Nikmatul Masrurroh, S.H.I., M.E.I.
NIP. 198209222009012005

**KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) DI BRI LIFE
CABANG MALANG**

SKRIPSI


Telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu persyaratan
memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E)
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Jurusan Ekonomi Islam
Program Studi Perbankan Syariah

Hari: Selasa
Tanggal: 12 Desember 2023

Tim Penguji

Ketua


Sekretaris

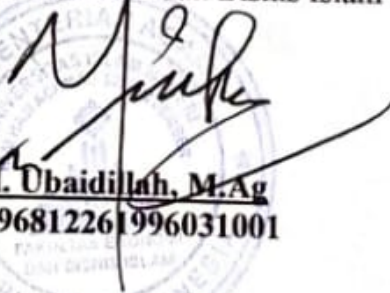

Dr. Hj. Mahmudah, S.Ag., M.E.I
NIP. 197507021998032002


Mariyah Ulfa, M.E.I.
NIP. 197709142005012004

Anggota:

1. Dr. H. Ubaidillah, M.Ag
2. Dr. Nikmatul Masruroh, S.H.I., M.E.I.


Menyetujui
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

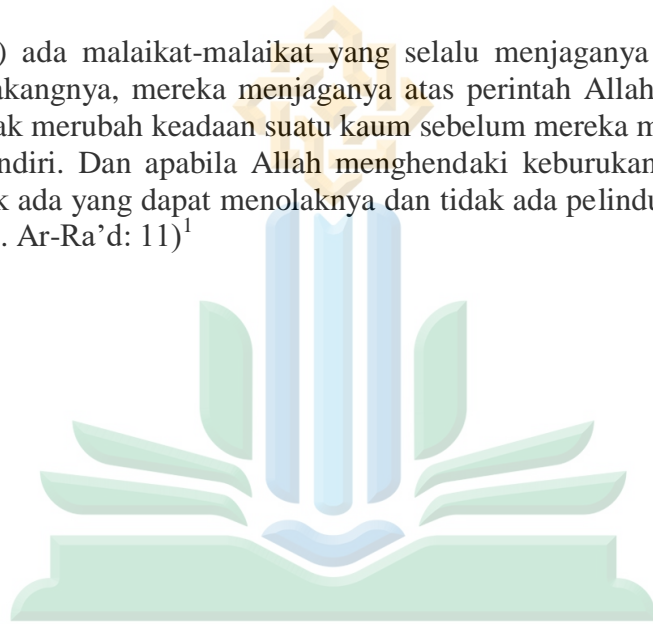

Dr. H. Ubaidillah, M.Ag
NIP. 196812261996031001

MOTTO

لَهُر مُعَقَّبَتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ ۖ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا
بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ ۗ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ ۗ وَمَا لَهُمْ مِّنْ
دُونِهِ ۗ مِنْ وَالٍ ۝

Artinya:

Bagi (manusia) ada malaikat-malaikat yang selalu menjaganya bergiliran, dari depan dan belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah SWT tidak merubah keadaan suatu kaum sebelum mereka merubah keadaan diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap suatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya dan tidak ada pelindung bagi mereka selain Dia. (QS. Ar-Ra'd: 11)¹



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

¹ Kementerian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemah* (Surabaya: Nur Ilmu, 2017), 250.

PERSEMBAHAN

Puji syukur saya panjatkan kepada Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya, sehingga tugas akhir ini dapat terselesaikan dengan baik. Sholawat dan salam tetap tercurahkan pada junjungan kita Nabi Muhammad SAW. Dengan ketulusan hati dan sebagai bentuk terima kasih, karya ini saya persembahkan untuk:

1. Kepada Bapak M.Yatim dan Ibu Susilowati tercinta, Terimakasih atas semua pengorbanan, kesabaran dan do'a yang tulus selalu dipanjatkan sehingga saya bisa menyelesaikan skripsi ini. Semoga karya ini bermanfaat dan sekaligus menjadi kado terindah untuk bapak dan ibu tercinta.
2. Kakak saya Dian Haris Mawan serta seluruh keluarga tercinta saya yang selalu memberikan semangat untuk menyelesaikan tugas akhir. Terimakasih juga do'a dan dukungan kalian yang selalu dipanjatkan.
3. Teman-teman saya angkatan 2017 prodi perbankan syariah dan tidak lupa kepada Zuhriyatul Makbula dan Nurhasanah teman seperjuangan saya, kating saya yaitu hususnya kepada mbak Ummul Azizah, mbak Alvia dan mbak Manda dan sahabat saya Vina wildaniyah yang selalu membantu dan *mensupport* saya selalu.
4. Bapak ibu guru yang telah mendidik dan memberikan banyak ilmu sampai saya masuk di perguruan tinggi.
5. Pondok pesantren Zainul Hasan Genggong yang banyak mengajarkan kesabaran akhlak yang baik serta tatakrama dan banyak hal sehingga saya dapat titisan barokah dari kiyai Hasan Sepuh Genggong.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Alhamdulillah, segala puji dan syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan Rahmat, Taufiq serta Hidayah-Nya kepada penulis sehingga tugas skripsi yang berjudul “KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) DI BRI LIFE CABANG MALANG” dapat penulis selesaikan dengan baik. Shalawat serta salam tak lupa penulis sanjungkan kepada Nabi Muhammad SAW. Nabi sang penuntut umat manusia, yang telah membawa manusia dari masa kegelapan menuju masa peradapan.

Peneliti menyadari bahwa skripsi ini tidak lepas dari adanya bimbingan, motivasi, dan bantuan dari berbagai pihak, untuk itu kami mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Hefni, S.Ag.,M.M.,CPEM. selaku Rektor Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah memberikan fasilitas sarana untuk belajar hingga sampai skripsi ini terselesaikan.
2. Bapak Prof. Dr. H. Ubaidillah, M.Ag. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah memberikan dukungan untuk segera menyelesaikan skripsi.
3. Bapak Dr. M.F Hidayatullah, S.H.I, M.S.I selaku Ketua Jurusan EkonomiIslam
4. Ibu Ana Pratiwi, M.S.A selaku koordinator Prodi Perbankan Syariah

5. Ibu Dr. Nikmatul Masruroh, M.E.I selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktu, mencurahkan pikiran, pengarahan serta memberikan bimbingan dalam menyusun skripsi ini.
6. Bapak Dr. Abdul Rokhim, M.E.I selaku Dosen Penasehat Akademik (DPA) yang telah memberikan kesempatan kepada penyusun melaksanakan hasil studi selama dibangku perkuliahan.
7. Seluruh pihak yang telah memberikan dukungan, baik dalam bentuk do'a maupun dalam bentuk lainnya selama proses penyelesaian skripsi.
8. Kepada seluruh pihak BRI Life Cabang Malang dan segenap pihak yang bersangkutan yang telah berkenan memberikan izin penelitian, memberikan sumber informasi, dan memberikan arahan dalam proses penyelesaian skripsi.

Semoga segala kebaikan dan pertolongan semuanya mendapat berkah dari Allah SWT dan akhirnya saya menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, karena keterbatasan ilmu saya miliki. Untuk itu, saya dengan kerendahan hati mengharapkan saran dan kritik dari pembaca. Sekali lagi terima kasih.

Dengan demikian penulis mengharapkan agar skripsi ini bisa bermanfaat bagi semua pembaca.

Jember,
Penulis

Nurul Qomariah
NIM: E20171090

ABSTRAK

Nurul Qomariah, Dr.Nikmatul Masruroh, M.E.I 2023: Kinerja Sumber Daya Manusia Di BRI Life Cabang Malang.

Sumber Daya Manusia merupakan dasar dan kunci dari semua sumber organisasi. Sumber Daya Manusia yang berkualitas mempunyai pengetahuan, keterampilan, kompetensi, kewirausahaan dan kesehatan fisik dan jiwa yang prima, bertalenta, mempunyai etos kerja dan motivasi kerja tinggi yang dapat membuat organisasi berbeda antara sukses dan kegagalan.

Fokus pada penelitian ini yaitu: 1. Bagaimana Sumber Daya Manusia di BRI Life Cabang Malang? 2. Bagaimana kinerja Sumber Daya Manusia di BRI Life Cabang Malang?

Tujuan dari penelitian ini: 1. Untuk mengetahui Sumber Daya Manusia BRI Life Cabang Malang. 2. Untuk mengetahui kinerja Sumber Daya Manusia di BRI Life Cabang Malang.

Dalam penelitian ini menggunakan metode pendekatan jenis kualitatif deskriptif dengan subyek penelitian menggunakan *purposive* dan metode pengumpulan datanya menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi analisis data menggunakan metode deskriptif yaitu mendeskripsikan hasil wawancara, observasi, serta dokumentasi yang telah diperoleh. Sedangkan untuk menguji keabsahan data peneliti menggunakan triangulasi sumber.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1. Sumber Daya Manusia di BRI Life Cabang Malang ialah Sumber Daya Manusia dan kunci dari semua sumber organisasi Sumber Daya Manusia berkualitas mempunyai pengetahuan keterampilan kompetensi kewirausahaan, kesehatan fisik dan jiwa yang prima bertalenta. 2. kinerja di BRI Life Cabang Malang ialah suatu kinerja yang diperlukan pelatihan dan yang diperlukan pengembangan agar meningkatnya Sumber Daya Manusia.

Kata kunci: Kinerja, Sumber Daya Manusia.

DAFTAR ISI

	Hal
HALAMAN SAMPUL	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
PENGESAHAN	iii
MOTTO	iv
PESEMBAHAN	v
KATA PENGANTAR	vi
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian.....	7
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	8
E. Definisi Istilah.....	9
F. Sistematika Pembahasan.....	10
BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN	12
A. Penelitian Terdahulu	12
B. Kajian Teori	31
1. Sumber Daya Manusia.....	34

2. Asuransi	42
BAB III Metode Penelitian.....	45
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	45
B. Lokasi penelitian.....	45
C. Subyek Penelitian.....	46
D. Teknik Pengumpulan Data.....	47
E. Analisis data.....	49
F. Keabsahan Data	51
G. Tahap-Tahap penelitian	52
BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS	55
A. Gambaran Obyek Penelitian	55
1. Sejarah PT. Asuransi BRI Life Malang	55
2. Visi dan Misi PT. Asuransi BRI Life	56
3. Nilai-Nilai Budaya perusahaan.....	56
4. Struktur organisasi.....	57
5. Produk-Produk PT. BRI Life Malang.....	59
B. Penyajian Data	63
1. Kinerja Sumber Daya Manusia.....	64
2. Sumber Daya Manusia.....	131
C. Pembahasan.....	148
1. Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Jumlah Nasabah di BRI Life Cabang Malang.....	149
2. Kinerja Sumber Daya Manusia.....	157

BAB V PENUTUP	174
A. Kesimpulan	174
B. Saran-saran.....	176
DAFTAR PUSTAKA	177

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1: Pernyataan Keaslian Tulisan

Lampiran 2 : Matrik Penelitian

Lampiran 3 : Pedoman wawancara

Lampiran 4 : Permohonan Izin penelitian

Lampiran 5 : Surat Keterangan Selesai Penelitian

Lampiran 6 : Jurnal Kegiatan Penelitian

Lampiran 7 : Dokumentasi Penelitian

Lampiran 8 : Surat Keterangan Lulus Uji Plagiasi

Lampiran 9 : Surat Keterangan Selesai Bimbingan

Lampiran 10 : Biodata Penulis



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah Karyawan PT. Asuransi Jiwa BRI Life Cabang Malang Tahun 2022.....	6
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	26
Tabel 4.1 Kinerja.....	148



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Struktur Organisasi BRI Life Cabang Malang58



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber Daya Manusia merupakan dasar dan kunci dari semua sumber organisasi. Sumber Daya Manusia yang berkualitas mempunyai pengetahuan, keterampilan, kompetensi, kewirausahaan dan kesehatan fisik dan jiwa yang prima, bertalenta, mempunyai etos kerja dan motivasi kerja tinggi yang dapat membuat organisasi berbeda antara sukses dan kegagalan.²

Dalam manajemen Sumber Daya Manusia mengurus tentang rekrutmen, seleksi, pengembangan, pemberian imbalan, usaha mempertahankan, penilaian, dan promosi personil dalam sebuah organisasi. Dalam praktek manajemen Sumber Daya Manusia pada hakikatnya dijelaskan dari defenisi manajemen Sumber Daya Manusia yang tengah diketengahkan oleh beberapa faktor dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia yang mendefinisikan manajemen Sumber Daya Manusia sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan atas penarikan, pengembangan Sumber Daya Manusia, integrasi, kompensasi, pemeliharaan dan pelepasan Sumber Daya Manusia untuk memenuhi tujuan-tujuan individual, sosial dan organisasional.³

Sumber Daya Manusia atau manusia menjadi unsur pertama dan utama dalam setiap aktivitas yang dilakukan. Peralatan yang handal dan canggih dan

² Retno Sumarni “Intervensi Bank Sumsel Babel Dalam Pembiayaan Ekonomi Pengrajin Batik” (Skripsi: Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2021), 8.

³ Molina Relinsya, “Pengaruh Lingkungan Kerja Karyawan Pada PT. Perindustrian Dan Perdagangan Bangkinang” (Skripsi: Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, 2017), 10.

tanpa peran aktif Sumber Daya Manusia, tidak berarti apa-apa. Sifat fundamental itu terletak pada kegiatan pengelolaan Sumber Daya Manusia yang lama, yang tidak terarah pada usaha mendayagunakan manusia untuk mewujudkan eksistensi organisasi atau perusahaan yang kompetitif. Titik beratnya lebih ditekankan pada aspek-aspek administrasi dalam arti sempit, berupa kegiatan pelayanan ketatausahaan yang tertib dan sistematis. Pada giliran berikut memang terlihat beberapa perkembangan yang lebih maju, namun harus diterima kenyataan bahwa bobotnya lebih ditekankan pada kepentingan kedua belah pihak.⁴ Apabila ditekankan bahwa Sumber Daya Manusia merupakan sumber daya terpenting yang dimiliki oleh suatu organisasi, salah satu implikasinya adalah bahwa investasi terpenting yang mungkin dilakukan oleh suatu organisasi adalah Sumber Daya Manusia.

Dalam kebijakan perusahaan yang baik, maka masalah Sumber Daya Manusia harus selalu menjadi perhatian. Sumber Daya Manusia sangat unik yang berbeda dari sifat-sifatnya. Sumber Daya Manusia ini bekerja dengan sifat-sifatnya yang khas yang memiliki perasaan, pikiran, emosi, harapan dan lain sebagainya berbeda dari *asset* lainnya yang tidak mempunyai perasaan. Produktivitas Sumber Daya Manusia sangat tergantung pada situasi

⁴ Berita Resmi KPPN Karang Palangkaraya “SDM (Sumber Daya Manusia) Pilar Penting Atas Keberhasilan dan Kegagalan Organisasi ” <https://djpb.kemenkeu.go.id/kppn/palangkaraya/id/data-publikasi/berita-terbaru/2825-sdm-sumber-daya-manusia-pilar-penting-atas-keberhasilan-dan-kegagalan-organisasi.html> (19 Oktober 2018).

lingkungannya. Ia akan berprestasi jika atas prestasinya itu dihargai maka dia tidak akan berupaya untuk berprestasi.⁵

Sejalan dengan berkembangnya industri, maka hal yang seharusnya dilakukan adalah industri asuransi yang memiliki tenaga unggul ialah asuransi dapat bersaing di era globalisasi saat ini. Keahlian yang sangat dibutuhkan adalah meliputi keahlian manajemen resiko yang mampu memahami dan mengelola resiko-resiko yang terus berkembang secara dinamis. Sebagaimana dikemukakan Kasmawati bahwa terobosan paling penting menggairahkan dari era globalisasi saat ini adalah bukan karna teknologi, melainkan karena konsep yang luas tentang apa artinya manusia itu. Dimana Sumber Daya Manusia mampu memberikan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, yang mampu memberikan keunggulan-keunggulan kepada perusahaan dalam waktu yang relatif lama.⁶

Kinerja suatu organisasi sangat ditentukan oleh Sumber Daya Manusia yang berada didalamnya. Apabila Sumber Daya Manusia memiliki motivasi tinggi, kreatif dan mampu mengembangkan inovasi, kinerjanya akan menjadi semakin baik. Oleh karena itu diperlukan adanya upaya untuk meningkatkan kemampuan Sumber Daya Manusia. Meningkatkan kemampuan Sumber Daya Manusia dilakukan melalui pelatihan dan pengembangan atau disebut pula sebagai pembinaan Sumber Daya Manusia. Cara pendekatan baru yang dapat dipergunakan untuk mengembangkan Sumber Daya Manusia tersebut

⁵ Rimana Sugandi, "Peran Kualitas Layanan (*Costumer Satisfication*) Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Di Baitul Maal Wa Tamwil Usaha agabungan Terpadu (UGT) Sidogiri Cabang Lodoyo Blitar" (Skripsi: UIN Satu Tulungagung, 2018), 4.

⁶ Kasmawati, "Sumber Daya Manusia Sebagai Sumber Keunggulan Kompetitif", *Jurnal Idaraah Makasar*, Vol. 2. No.2 (2018), 240.

sekarang ini lebih dikenal sebagai pemberdayaan Sumber Daya Manusia, yaitu suatu pendekatan yang lebih bersifat *bottom-up*. Dalam perbankan sendiri perlunya pemberdayaan agar pelayanan yang diberikan pihak bank menjadi lebih dekat dengan nasabah, dan memperbaiki pelayanan transaksi serta memperbaiki produktivitas yang pada akhirnya memenangkan kompetensi. Manfaat pemberdayaan sendiri untuk meningkatkan percaya diri dalam melakukan sesuatu, yang pada waktu sebelumnya tidak pernah percaya mungkin dilakukan. Akibatnya akan terjadi peningkatan kepuasan kerja, kerja sama yang lebih dekat dengan orang lain, dan bekerja dengan tujuan yang lebih jelas.⁷

Manusia adalah makhluk Tuhan yang selalu melakukan kegiatan ekonomi yaitu selalu berusaha memenuhi kebutuhannya. Kegiatan usaha sesuai dengan dinamikanya akan selalu meningkat. Akan tetapi peningkatnya usaha tidaklah selalu diimbangi dengan peningkatan kemampuan. Karenanya, manusia selalu berusaha dengan segala daya untuk memenuhi kekurangannya dalam hal kemampuan yang berhubungan dengan manusia lain yang mempunyai kemampuan.

Setiap organisasi yang berorientasi pada efisiensi dan efektivitas dalam suatu kegiatannya akan selalu berusaha mencari dan mendapatkan Sumber Daya Manusia atau tenaga kerja berpengalaman dan memiliki latar belakang pendidikan formal yang memadai, seperti yang diisyaratkan pada setiap jabatan. Perusahaan sangat membutuhkan Sumber Daya Manusia

⁷ Andi Sukma, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai" *Jurnal Manajemen Industri Dan Logistik*, 2 (2018), 1.

sebagai pelaku yang dapat menjalankan kegiatan perusahaan guna mencapai tujuan yang diharapkan Sumber Daya Manusia yang dibutuhkan perusahaan karyawan yang berkualitas dan berprofesional yang mampu menjalankan kegiatan perusahaan.

BRI Life Malang, merupakan salah satu perusahaan asuransi yang terkemuka di Indonesia. Yang memiliki produk-produk asuransi yang menarik yang dapat diandalkan. Berawal dari bisnis asuransi jiwa di tahun 2004, kesuksesan BRI Life Malang, dilanjutkan dengan dibangunnya bisnis asuransi umum pada tahun 2011 BRI Life Malang, mengembangkan usaha dengan semakin lengkap dan kuat dan terus berfokus untuk menyediakan berbagai solusi sesuai kebutuhan pemegang polis, baik disegi layanan keuangan dan investasi, maupun solusi perlindungan jiwa dan *asset*. Asuransi ini selalu berusaha memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat Indonesia. Hal itu sesuai dengan komitmen dan tujuan awal dari berdirinya BRI Life Malang, yaitu untuk meningkatkan kesejahteraan seluruh masyarakat Indonesia. Asuransi BRI Life Cabang Malang, saat ini sudah menjangkau seluruh lapisan masyarakat Indonesia dengan menggunakan pendekatan modern tanpa melupakan nilai-nilai tradisional, yang memang telah melandasi BRI Life Cabang Malang sejak awal berdirinya.

Tabel 1.1
Jumlah Karyawan PT Asuransi Jiwa BRI Life Cabang Malang Tahun 2022

No	Jabatan	Jumlah
1	Marketing	56
	Agent	32
	Associet Agency Director	14
2	Admin	20
3	Trainer	2

Sumber: PT. BRI Life, 2022

Dalam prosedur dan syarat klaim PT. Asuransi Jiwa BRI Life Cabang Malang pun harus diketahui oleh para pemegang polis atau calon pemegang polis. PT. BRI Life Malang juga memiliki nilai lebih karena adanya kemudahan dalam pengajuan dokumen proses klaim asuransi. Pemegang polis atau calon pemegang polis hanya mengumpulkan data diri seperti kartu tanda kepemilikan peserta dan KTP yang bersangkutan. Dengan prosedur dan syarat klaim tersebut akan memudahkan karyawan dalam mengakses data nasabah yang telah mengajukan asuransi jiwa. Sebagaimana pernyataan karyawan PT. BRI Life yang pernah ada sebelumnya menjelaskan bahwa calon pemegang polis dapat mengklaim asuransi tersebut dalam waktu satu hari setelah data diproses.

Ditambah lagi dengan adanya *Customer Service* dari BRI Life Malang, yang selalu siap membantu dalam proses pengajuan klaim asuransi yang menjadi nilai tambah tersendiri bagi nasabah atau calon pemegang polis untuk memilih suatu perusahaan asuransi, terutama BRI Life Malang yang telah memiliki pengalaman cukup lama dalam melayani kepentingan masyarakat Indonesia. Data nasabah di asuransi BRI life Cabang Malang mengalami

kenaikan pada tahun 2019-2020 dari 120 nasabah menjadi 450 nasabah. Akan tetapi, pada tahun 2020-2021 terjadi penurunan yang cukup signifikan yakni dari 450 nasabah menjadi 182 nasabah.

Setiap perusahaan tentunya mempunyai tujuan yang harus dicapai. Untuk mewujudkan dan mengembangkan eksistensinya memerlukan manajemen yang efektif dan efisien. Pemilihan dan penggunaan manajemen yang efektif dan efisien. Di lingkungan perusahaan dilakukan oleh manusia sebagai sumber daya keberdayaan sangat penting dalam perusahaan karena Sumber Daya Manusia menunjang perusahaan melalui karya, bakat, kreativitas, dorongannya dan peran nyata seperti yang disaksikan dalam setiap perusahaan ataupun dalam organisasi.⁸ Oleh karena itu, penulis ingin meneliti kinerja Sumber Daya Manusia di BRI Life sudah mencapai tujuan yang efektif atau belum melihat bahwasanya sempat terjadi penurunan nasabah pada tahun 2020-2021.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis memberi judul skripsi ini dengan judul ini “ KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA DI BRI LIFE CABANG MALANG ”.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka penulis dapat memfokuskan permasalahan dalam penulisan ini yaitu sebagai berikut:

⁸ Ismawan, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Bank Danamon Indonesia, Tbk. Danamon Simpan Pinjam Unit Sorek Kecamatan Pangkalan Kuras, Pelalawan” (Skripsi: Fakultas Ekonomi Bisnis Ilmu sosial Universitas Islam Suska Sultan Syarif Riau Pekanbaru 2014), 11.

1. Bagaimana kinerja Sumber Daya Manusia di BRI Life Cabang Malang?
2. Bagaimana Sumber Daya Manusia di BRI Life Cabang Malang?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian merupakan gambaran tentang arah yang akan dituju dalam melakukan penelitian. Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui kinerja Sumber Daya Manusia di BRI Life Cabang Malang
2. Untuk mengetahui Sumber Daya Manusia di BRI Life Cabang Malang.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian berisi tentang kontribusi apa yang akan diberikan setelah selesai melakukan penelitian. Kegunaan dapat bersifat teoritis, dan kegunaan praktis seperti kegunaan bagi penulis, instansi dan masyarakat secara keseluruhan. Penelitian ini dilakukan dengan harapan akan dapat memberikan manfaat yaitu:

1. Bagi penulis

Penelitian ini dapat menambah pengalaman dan mengetahui banyak pengetahuan tentang kinerja Sumber Daya Manusia di BRI Life Cabnag Malang.

2. Bagi Instansi atau Perusahaan

Penelitian ini dapat menjadi evaluasi perusahaan kekurangan yang dimiliki serta dapat mengembangkan perusahaan tersebut menjadi lebih baik lagi.

3. Bagi pihak lain

Penulis mengharapkan dengan adanya penelitian ini dapat dijadikan sebagai sumber rujukan dan informasi untuk penelitian selanjutnya. Dan diharapkan dengan adanya penelitian ini bisa menjadi tambahan dan wawasan serta pengetahuan terhadap masyarakat luas.

E. Definisi Istilah

Tujuan diperlakukan sebuah definisi istilah dalam penelitian adalah supaya tidak terjadi kesalahpahaman terhadap makna istilah sebagaimana yang dimaksud oleh peneliti.⁹

1. Kinerja

Kinerja merupakan perilaku yang nyata ditampilkan oleh setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.¹⁰

2. Sumber Daya Manusia (SDM)

Pada dasarnya Sumber Daya Manusia merupakan suatu sumber daya yang sangat dibutuhkan oleh suatu organisasi. Sebab Sumber Daya Manusia adalah sumber yang berperan aktif terhadap jalannya suatu organisasi proses pengambilan keputusan.¹¹

⁹ Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah* (Jember: IAIN Press, 2017), 73

¹⁰ Muhammad Wildan dan Lailatussa'adah, *Pentingnya Motivasi Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan* (Jombang: LPPM Universitas KH. A. Wahab Abdullah, 2021), 47.

¹¹ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2017), 2

3. Nasabah

4. Nasabah didefinisikan sebagai suatu perhubungan, orang yang menjadi langganan sebuah bank karena uangnya diputar melalui bank itu. Nasabah adalah pihak yang menggunakan jasa bank.¹²

5. Asuransi

Asuransi merupakan suatu perjanjian antara dua pihak yaitu pihak pertama (penanggung) menjamin pihak kedua (tertanggung) dari resiko tertentu dengan menerima pembayaran premi dari pihak kedua.¹³

Berdasarkan definisi istilah yang sudah dipaparkan diatas, penulis bermaksud untuk meneliti tentang efektivitas kinerja Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan jumlah nasabah di BRI Life Cabang Malang. Oleh karena itu PT. BRI Life yang merupakan anak perusahaan bank BUMN terbesar di Indonesia yaitu bank BRI harus memiliki Sumber Daya Manusia yang dapat melaksanakan seluruh tugas pokoknya dalam meningkatkan jumlah nasabah asuransi jiwa. Dengan judul “Efektivitas Kinerja Sumber Daya Manusia di BRI Life Cabnag Malang”.

F. SISTEMATIKA PEMBAHASAN

Sistematika pembahasan dalam penelitian ini berisi tentang deskripsi alur pembahasan skripsi yang dimulai dari bab pendahuluan hingga bab penutup. Format penulisan sistematika pembahasan adalah dalam bentuk deskriptif. Sistematika pembahasan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

¹² Soegeng Wahyoedi Saparso, *Loyalitas Nasabah Bank Syariah* (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2019), 23.

¹³ Siti Mariyam, *Pengantar Hukum Asuransi* (Jawa Barat: Adab, 2023), 2.

BAB I PENDAHULUAN, bab ini berusaha untuk memberikan gambaran secara singkat mengenai keseluruhan pembahasan yang masuk pada bab-bab berikutnya, yang berisi konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah, dan sistematika pembahasan.

BAB II KAJIAN PUSTAKA berisi tentang kajian kepustakaan yang terdiri dari penelitian terdahulu dan kajian teori yang digunakan sebagai prespektif oleh peneliti.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN berisi tentang metode penelitian yang digunakan oleh peneliti yang berisi tentang pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, subjek penelitian, teknik pengumpulan data, analisis data, keabsahan data serta tahap-tahapan penelitian yang dilaksanakan oleh peneliti.

BAB IV PENYAJIAN DATA DAN HASIL berisi tentang penyajian data dan analisis data yang diperoleh dalam pelaksanaan penelitian secara empiris, yang terdiri dari gambaran objek penelitian, penyajian dan analisis data, serta pembahasan temuan dari lapangan.

BAB V PENUTUP bab yang berisi tentang kesimpulan hasil penelitian serta saran-saran untuk penelitian selanjutnya. Kesimpulan ini berisi tentang berbagai temuan hasil analisis dari bab-bab sebelumnya. Sedangkan saran-saran merupakan tindak lanjut dan bersifat konstruktif.

BAB II

KAJIAN KEPUSTAKAAN

A. Penelitian Terdahulu

Pada bagian ini peneliti mencerminkan sebagai hasil penelitian yang terkait dengan penelitian yang hendak dilakukan, kemudian membuat ringkasannya. Dengan melakukan langkah ini maka akan dapat dilihat sampai sejauh mana orisinalitas dan posisi penelitian yang hendak dilakukan. Dalam penelitian terdahulu kajian yang membahas tentang pembentukan karakter disiplin bisa dibilang cukup banyak, baik berupa tulisan ilmiah, tesis, maupun penelitian lain, mulai dari institusi dan lain sebagainya. Adapun judul penelitian sebagai berikut:

1. Engga Mardiana Safa'ah Program Studi Fakultas Dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro (2019) yang berjudul "*Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) Terhadap Kinerja Karyawan*"¹⁴

Sumber Daya Manusia atau yang berbasis kompetensi dapat meningkatkan kapasitas dan membangun pondasi perusahaan karena apabila orang-orang yang bekerja dalam organisasi yang tepat sesuai dengan tuntunan pekerjaannya, maka dia akan mampu baik dari segi pengetahuan, keterampilan maupun mental serta karakter produktifnya. Fokus masalah usaha mengungkapkan suatu masalah dan keadaan sebagaimana adanya yang diteliti dan dipelajari sebagai sesuatu yang

¹⁴ Engga Mardiana Safa'ah (2019) "Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di BMT Arsyada Kantor Cabang Gaya Baru VIII)" Skripsi: Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro

utuh. Hasil yang diperoleh yang didapat oleh penelitian terdahulu adalah bahwa kompetensi memang mempengaruhi kinerja para karyawan dan semakin lama ia bekerja pada perusahaan, pengetahuan karyawan juga harus semakin ditingkatkan dengan mengadakan pengembangan dan pelatihan karyawan. Semakin meningkatnya keterampilan maka akan mampu meningkatkan kinerja karyawan, sehingga membentuk kinerja yang lebih bagus lagi terhadap perusahaan. Semakin karyawan memiliki sikap kerja yang mendukung pencapaian perusahaan, maka secara otomatis kinerja karyawan akan meningkat. Jenis metode penelitian dalam penelitian ini adalah termasuk penelitian lapangan yaitu di BMT Arsyada KC. Gaya Baru VIII. Penelitian ini bersifat deskriptif karena penelitian ini berupa mengumpulkan fakta yang ada. Persamaan penelitian terdahulu dengan peneliti yang akan dilakukan oleh peneliti terletak pada sama-sama membahas Sumber Daya Manusia dan menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Perbedaan dengan penelitian yang diteliti adalah peneliti terdahulu membahas tentang bagaimana pengaruh kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap kinerja karyawan pada BMT Arsyada KC. Gaya Baru VIII sedangkan peneliti membahas efektivitas kinerja Sumber Daya Manusia di BRI Life Cabang Malang.

2. Erlina Sari Harahap Program Studi Asuransi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sumatera Utara (2019) yang berjudul "*Pengaruh*

Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT. Asuransi Jiwa Prudential Cabang Medan)".¹⁵

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Oleh karena itu karyawan dituntut untuk melakukan pengembangan informal dan pengembangan formal untuk meningkat kinerjanya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel pengembangan informal dan pengembangan formal Sumber Daya Manusia terhadap kinerja karyawan. Dengan menggunakan metode kuantitatif dengan jumlah populasi 205 karyawan divisi pemasaran. Dengan teknik pengambilan sampel dengan menggunakan *purposive sampling*. Teknik pengambilan data yang digunakan adalah melalui kuesioner yaitu dengan cara menyebarkan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji heteroskedastisitas. Teknis analisis data dengan menggunakan uji t, uji f, regresi linear berganda dan uji koefisien determinasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) terdapat pengaruh positif dan signifikan pengembangan informal terhadap kinerja karyawan PT. Asuransi Jiwa Prudential Cabang Medan, (2) terdapat pengaruh positif dan signifikan pengembangan formal terhadap kinerja karyawan PT. Asuransi Jiwa Prudential Cabang Medan, (3) terdapat pengaruh positif

¹⁵ Erlina Sari Harahap, "Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan" (Skripsi: Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam UIN Sumatera Utara, 2019)

dan signifikan pengembangan informal dan pengembangan formal terhadap kinerja karyawan PT. Asuransi Jiwa Prudential Cabang Medan. Persamaan dari penelitian ini yakni sama-sama membahas tentang Sumber Daya Manusia. Perbedaannya terletak pada penekanan pembahasannya, yakni penelitian ini membahas tentang pengaruh pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan dua faktor, yaitu menggunakan pengembangan Sumber Daya Manusia secara informal dan pengembangan Sumber Daya secara formal sedangkan penulis membahas tentang kinerja Sumber Daya Manusia di BRI Life Cabang Malang.

3. Estu Permana Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi Bisnis Universitas Islam Negeri Raden Intang Lampung (2019). Penelitian yang berjudul *“Analisis Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Produk Asuransi Syariah Dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif (Studi Pada PT. Asuransi Jiwa Syariah Al Amin Bandar Lampung)”*.¹⁶

Asuransi syariah adalah salah satu lembaga keuangan syariah yang berkembang cukup pesat di Indonesia sehingga persaingan antar lembaga keuangan ini semakin ketat. Pertumbuhan aset industri asuransi syariah juga terus mengalami peningkatan yang signifikan setiap tahunnya. Seiring dengan pertumbuhan tersebut PT. Asuransi Jiwa Syariah Al-Amin Bandar Lampung dalam rangka mencapai keunggulan kompetitif diperlukan pengembangan-pengembangan Sumber Daya Manusia dan

¹⁶ Estu permana, “Analisis Strategi pengembangan Sumber Daya Manusia dan Produk Asuransi Syariah Dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif” (Skripsi : Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Intan Lampung, 2019).

produk asuransi syariah agar mampu bersaing dan unggul dibanding dengan perusahaan-perusahaan lainnya. Penelitian ini menggunakan metodologi pendekatan kualitatif deskriptif analisis, dengan jenis penelitian studi kasus pada objek. Dengan menggunakan metode ini, penelitian berusaha memberikan pemecahan masalah dengan mengumpulkan data di lapangan, menyusun, mengklarifikasikan serta menganalisis data mengenai strategi pengembangan Sumber Daya Manusia dan pengembangan produk asuransi syariah yang digunakan PT. Asuransi Jiwa Syariah Al-Amin dalam meningkatkan keunggulan kompetitif.

Hasil penelitian yang diperoleh dalam penelitian ini adalah PT. Asuransi Jiwa Syariah Al-Amin Bandar Lampung baik dalam pengembangan Sumber Daya Manusia maupun pengembangan produk asuransi syariah yaitu dengan memberikan pelayanan terbaik kepada semua nasabah dan memberikan produk sesuai dengan kebutuhan masyarakat sehingga dapat terus mendapat kepercayaan dari semua relasi dan mampu unggul diantara pesaing yang lain. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah sama-sama membahas terkait dengan Sumber Daya Manusia metode penelitian kualitatif deskriptif. Perbedaannya penelitian terdahulu membahas tentang pengembangan produk asuransi syariah dan keunggulan kompetitif, sedangkan peneliti membahas efektivitas kinerja Sumber Daya Manusia di BRI Life Cabang Malang.

4. Dwi Yunila Tanjung, Program Studi Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan (2020) yang berjudul “*Analisis Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT. Asuransi Jiwa Syariah Bumi Putera Cabang Medan)*”.¹⁷

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis manajemen Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan. Pendekatan penelitian yang dilakukan pada penelitian ini adalah kualitatif deskriptif penulis juga menggunakan analisis SWOT. Analisis SWOT merupakan identifikasi faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Kemudian untuk mengetahui hasil analisis SWOT terhadap strategi peningkatan kinerja karyawan menggunakan matriks IFAS dan EFAS dapat diidentifikasi faktor penting baik dari lingkungan internal dan lingkungan eksternal yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dari peningkatan kinerja.

Hasil analisis didapat dari pertumbuhan atau *growth oriented strategy*, strategi ini menandakan keadaan perusahaan yang kuat dan mampu untuk terus berkembang dengan mengambil kesempatan dan peluang yang ada untuk meraih omset yang maksimal. Strategi ini dipilih karena hasil perhitungan berada pada kuadran I total *weighted score* kekuatan-kelemahan, sedangkan total *weighted score* peluang-ancaman

¹⁷ Dini Yunila Tanjung, “Analisis Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan” (Skripsi: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Uara Medan, 2020).

posisi pada kuadran ini sangat menguntungkan dan dapat diterapkan secara maksimal. Kinerja karyawan dapat ditingkatkan dengan kompensasi dan motivasi kerja. Kompensasi yang diberikan berupa semangat, kemauan, dan ketelitian karyawan agar fokus dan disiplin. Seorang karyawan yang termotivasi akan lebih giat dan disiplin kerja, sedangkan karyawan yang tidak termotivasi akan menunjukkan rasa tidak nyaman terhadap pekerjaannya mengakibatkan tujuan perusahaan tidak tercapai. Namun pada PT. Asuransi Jiwa Syariah Bumi Putera Cabang Medan memiliki kinerja karyawan yang ditingkatkan melalui penilaian kinerja secara rutin yang dilakukan manajemen. Sumber Daya Manusia dengan penilaian kinerja MKE (Manajemen Kinerja Elektronik). Persamaan dari penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti yakni sama-sama membahas tentang Sumber Daya Manusia. Dengan menggunakan metode kualitatif. Sedangkan perbedaannya terletak pada menganalisis manajemen kinerja Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan di Bumi Putera cabang Medan.

5. Tiwi Hartanti Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro (2020) dengan judul skripsi *“Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan BPRS Mitra Agro Usaha Bandar Lampung Dalam Perspektif Islam”*.¹⁸

¹⁸ Tiwi Hartanti, “Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan BPRS Mitra Agro Usaha Bandar Lampung Dalam Perspektif Islam” (Skripsi: Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Institit AIN Metro, 2020).

Fokus masalah penelitian ini untuk mengetahui bagaimanakah peran Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan BPRS MAU Bandar Lampung dalam perspektif Islam. Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*). Alat pengumpulan data dalam adalah menggunakan metode wawancara dan komunikasi sifat penelitian ini adalah sifat deskriptif kualitatif dalam teknik analisis data dengan menggunakan cara berfikir induktif dan manfaat dalam penelitian ini sebagai informasi mengenai pengembangan kinerja karyawan di lembaga perbankan syariah.

Hasil dari tujuan penelitian BPRS Mitra Agro Usaha Lampung menunjukkan bahwa peran manajemen Sumber Daya Manusia terbukti dapat berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan hal ini telah dibuktikan dengan kenaikan jumlah nasabah dari tahun ketahun dan dengan adanya dengan penerapan manajemen BPRS Mitra Agro Usaha Bandara Lampung yaitu dalam proses rekrutmen dan penyeleksian, pelatihan, serta kompensasi atau penghargaan yang diberikan kepada karyawan dan penerapan nilai-nilai Islami dalam manajemen Sumber Daya Manusianya. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah membahas sebagian besar Sumber Daya Manusia dengan menggunakan metode penelitian pendekatan kualitatif dan bersifat deskriptif. Sedangkan perbedaannya membahas peran manajemen Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan BPRS MAU Bandar Lampung dalam perspektif Islam.

6. Bagus Ervin Nur Fauzi, Program Studi Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Ponorogo (2020) yang berjudul “*Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Bisnis Start Up Sanaya Kids Ponorogo)*”.¹⁹

Sanaya Kids yang bergerak di bidang *Start Up* dengan produknya ialah mukena, dalam kegiatan operasional Sanaya Kids menerapkan manajemen Sumber Daya Manusia sebagai sistem pengelolaan terhadap karyawan. Dalam hal ini juga Sanaya Kid's melakukan rekrutmen dan pengembangan Sumber Daya Manusia untuk meningkatkan kinerja para karyawannya. Ternyata dalam hal ini kinerja karyawan di Sanaya Kids Ponorogo masih kurang produktif. Tujuan utama penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan bagaimana analisis MSDM terhadap rekrutmen untuk meningkatkan kinerja karyawan di bisnis *start up* Sanaya Kid's Ponorogo, analisis MSDM terhadap upaya pengembangan Sumber Daya Manusia untuk meningkatkan kinerja karyawan di bisnis *start up* Sanaya Kid's Ponorogo, analisis MSDM terhadap dampak rekrutmen dan upaya pengembangan Sumber Daya Manusia untuk meningkatkan kinerja karyawan di bisnis *start up* Sanaya Kid's Ponorogo. Jenis penelitian yang digunakan ditinjau dari lokasi sumber datanya termasuk penelitian kasus dan penelitian lapangan (*field research*). Pendekatan penelitian ini menggunakan kualitatif deskriptif. Penelitian dilakukan pada Sanaya

¹⁹ Bagus Ervin Nur Fauzi, “Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan” (Skripsi: Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam IAIN Ponorogo, 2020).

Kid's Ponorogo dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi dan dokumentasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa rekrutmen yang dilakukan oleh *Sanaya Kids Ponorogo* belum sepenuhnya sesuai dengan model rekrutmen manajemen Sumber Daya Manusia. Upaya pengembangan Sumber Daya Manusia di *Sanaya Kid's Ponorogo* sudah sesuai, karena menerapkan program pendidikan dan pelatihan kepada karyawan, namun belum melakukan jenis pengembangan secara informal. Sedangkan dampak rekrutmen dan pengembangan Sumber Daya Manusia pada kinerja karyawan di *Sanaya Kids* belum sepenuhnya sesuai, karena dalam pengetahuan, kemampuan atau keahlian karyawan belum semua menguasainya. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah sama-sama membahas tentang Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan kinerja. Sedangkan perbedaannya terletak pada analisis Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap upaya pengembangan Sumber Daya Manusia untuk meningkatkan kinerja karyawan di bisnis *Start up Senaya Kids Ponorogo*, analisis manajemen Sumber Daya Manusia terhadap rekrutmen dan upaya pengembangan Sumber Daya Manusia untuk meningkatkan kinerja karyawan di bisnis *start up Senaya Kids Ponorogo*.

7. Asdir, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo 2020

dengan judul *“Efektivitas Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MAN Palopo”*.²⁰

Fokus masalah dalam penelitian terdahulu ini adalah membahas tentang efektifitas kinerja Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan kinerja guru di MAN Palopo bertujuan untuk mengetahui bagaimana implementasi manajemen Sumber Daya Manusia dan bagaimana manajemen Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan kinerja guru serta faktor-faktor apa yang mendukung dan menghambat manajemen Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan kinerja guru di MAN Palopo.

Hasil penelitian ini mengemukakan bahwa kinerja guru di MAN Palopo dapat dikategorikan baik atau memadai hal tersebut dilihat dari kegiatan yang dilakukan oleh para guru, baik pembelajaran dikelas ketika jam pelajaran berlangsung maupun di luar jam mengajar pada kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler serta penerapan manajemen Sumber Daya Manusia oleh kepala sekolah di MAN Palopo sudah dilaksanakan dengan baik terutama dalam hal ini penempatan Sumber Daya Manusia, pelatihan dan pengembangan Sumber Daya Manusia, penilaian kinerja serta kompensasi atau pemberian honor insentif sesuai tugas, beban kerja dan kegiatan guru di MAN Palopo dan menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah sama-sama membahas tentang kinerja Sumber Daya Manusia terkait dengan peningkatan kinerja

²⁰Asdir, “Efektivitas Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Man Palopo” (Skripsi: Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan IAIN Palopo, 2020).

dan menggunakan metode penelitian kualitatif dan bersifat deskriptif. Sedangkan perbedaannya adalah peneliti terdahulu membahas terkait dengan penilaian kinerja pelatihan dan pengembangan Sumber Daya Manusia serta kompensasi atau pemberian honor insentif sesuai tugas beban kerja guru di MAN Palopo.

8. Anisatul Maghfiroh, Program Studi Pasca Sarjana Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya (2020) yang berjudul “*Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Syariah di BPRS Sarana Prima Mandiri Bangkalan*”.

Penelitian ini dilaksanakan di BPRS Sarana Prima Mandiri Bangkalan. Subjek penelitian adalah kepala, kasri, staf dan karyawan yang terlibat dalam pengembangan Sumber Daya Manusia. Penelitian ini menggunakan pendekatan fenomenologi. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis datanya menggunakan deskriptif kualitatif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan Sumber Daya Manusia BPRS Sarana Prima Mandiri Cabang Bangkalan berupa pelatihan yang diikuti oleh karyawan untuk mencapai suatu standar, baik dalam keterampilan, dalam pengetahuan maupun dalam tingkahlaku, namun tidak dengan syariah *competence*. Pengembangan Sumber Daya Manusia di BPRS Sarana Prima Mandiri Cabang Bangkalan tidak sesuai dengan syariah dikarenakan pengembangan Sumber Daya Manusia tersebut hanya berupa pelatihan tentang keterampilan kemampuan

pekerjaan, dan tingkah laku.²¹ Persamaan peneliti terdahulu dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah sama-sama membahas tentang Sumber Daya Manusia. Sedangkan perbedaannya terletak pada analisis pengembangan Sumber Daya Manusia dalam perspektif syariah dan Pembiayaan Rakyat Syariah di SPM Bangkalan.

9. Mahyul Hidayat Program Studi Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi dan Islam Universitas Islam Negeri Sultan Thaha Saifuddin Jambi 2020 dengan judul strategi “ *Sumber Daya Manusia Pada Usaha Industri Batik (Studi Pada Rumah Batik Azmiah Olak Kemang Kota Jambi)*.”²²

Fokus masalah untuk mengetahui strategi manajemen Sumber Daya Manusia pada usaha batik. Untuk mencapai tujuan itu maka skripsi ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan perumusan masalah bagaimana strategi Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan rumah batik Azmiah? Apa kendala tantangan RBA dalam penerapan strategi manajemen. Teknik pengumpulan data-data berupa observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Hasil dari penelitian tujuan tersebut adalah strategi manajemen Sumber Daya Manusia pada Rumah Batik Azmi benar-benar memberikan dampak yang positif terhadap usaha industri batik ini. Karena dengan penerapannya strategi MSDM seluruh kegiatan telah dirancang dengan sebaik mungkin sehingga memberikan efisiensi waktu dan meminimalisir

²¹ Anisatul Maghfiroh “Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Syariah Di BPRS Sarana Prima Mandiri Bangkalan” (Skripsi: Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, 2020).

²² Mahyul Hidayat, “Strategi Sumber Daya Manusia Pada Usaha Industri Batik” (Skripsi: Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam UIN Sulthan Saifuddin Jambi, 2020).

terjadinya kerugian. Persamaan penelitian terdahulu dengan peneliti yang dilakukan oleh peneliti membahas Sumber Daya Manusia dengan menggunakan metode pendekatan kualitatif deskriptif. Sedangkan perbedaannya penelitian terdahulu membahas terkait dengan strategi manajemen Sumber Daya Manusia pada usaha industri batik (studi pada rumah batik Azmiah Olak Kemang Kota Jambi).

10. Siti Zakiyah, program studi Ekonomi Syariah Fakultas Bisnis Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta (2018) yang berjudul “*Strategi pemasaran Produk Pembiayaan BMT Di Kota Bogor Dalam Meningkatkan Jumlah Nasabah*”.²³ Fokus masalah untuk mengetahui strategi pemasaran yang digunakan Baitul Maal Wa Tamwil (BMT) Tadbirul Ummah, BMT berkah bersama, dan BMT Al Ghazaliy Bogor dalam meningkatkan jumlah nasabahnya. Untuk mencapai tujuan itu maka skripsi ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan perumusan masalah bagaimana strategi pemasaran yang dilakukan BMT di Kota Bogor pada produk pembiayaan dalam meningkatkan jumlah nasabah?

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi pemasaran terhadap pembiayaan BMT di Kota Bogor. Jenis penelitian yang digunakan dalam peneliti ini adalah penelitian kualitatif teknik pengumpulan data data yang berupa observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Hasil dari penelitian tujuan tersebut adalah bahwa strategi pemasaran yang digunakan oleh BMT di Kota Bogor dalam meningkatkan

²³ Siti Zakiyah, “Strategi Pemasaran Produk Pembiayaan BMT Di Kota Bogor dalam Meningkatkan Jumlah Nasabah” (Skripsi: Program Studi Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, 2018).

jumlah nasabah adalah meningkatkan pelayanan kepada nasabah, meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia, menerapkan SOP dan meningkatkan promosi. Persamaan dari peneliti terdahulu dengan peneliti ini adalah sama-sama meneliti tentang meningkatkan jumlah nasabah dan perbedaan peneliti terdahulu dengan peneliti ini adalah peneliti terdahulu membahas tentang strategi pemasaran produk pembiayaan BMT di Kota Bogor dan meneliti di tiga BMT di kota Bogor yaitu BMT Al-Ghozaly, BMT Bekah Berkah Bersama dan BMT Tadbirul Ummah.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Persamaan	Perbedaan
1	Engga Mardiana Safa'ah (2019)	Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan	Engga Mardiana Syafa'h dan peneliti sama-sama membahas tentang Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap kinerja karyawan.	Engga Mardiana Syafa'ah berfokus pada pengaruh kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap kinerja karyawan pada BMT Arsyada KC. Gaya Baru VIII, sedangkan peneliti berfokus pada efektivitas kinerja Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan jumlah nasabah.
2	Erlina Sari Harahap (2019)	Pengaruh Pengembangan Sumber Daya	Erlina Sari Harahap dan peneliti sama-	Erlina Sari Harahap berfokus pada

No	Peneliti	Judul	Persamaan	Perbedaan
		Manusia Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT. Asuransi Jiwa Prudential Cabang Medan)	sama membahas tentang Sumber Daya Manusia.	pengembangan sumber daya pada dua faktor yaitu pengembangan sumber daya secara informal dan pengembangan Sumber Daya Manusia secara formal sedangkan peneliti berfokus pada efektivitas kinerja Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan jumlah nasabah.
3	Estu permana (2019)	Analisis Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Produk Asuransi Syariah Dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif (Studi Pada PT. Asuransi Jiwa Syariah Al Amin Bandar Lampung).	Estu Permana dan peneliti sama-sama membahas tentang Sumber Daya Manusia.	Estu Permana berfokus pada pengembangan Sumber Daya Manusia dan produk asuransi syariah yang digunakan oleh PT. Asuransi Jiwa Syariah Al- Amin dalam meningkatkan keunggulan kompetitif. Sedangkan peneliti berfokus pada efektivitas kinerja Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan jumlah nasabah.
4	Dini Yunila Tanjung (2020)	Analisis Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Karyawan (Studi	Dini Yunila Tanjung dan peneliti sama-sama membahas tentang Sumber Daya Manusia.	Dini Yunila Tanjung berfokus pada menganalisis strategi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam

No	Peneliti	Judul	Persamaan	Perbedaan
		Kasus. PT. Asuransi Jiwa Syariah Bumiputera Cabang Medan		meningkatkan kualitas kinerja karyawan. Sedangkan peneliti berfokus pada efektivitas kinerja Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan jumlah nasabah.
5	Tiwi Hartanti (2020)	Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan BPRS Mitra Argo Usaha Batik Bandar Lampung	Tiwi Hartanti dan peneliti sama-sama membahas tentang Sumber Daya Manusia.	Tiwi Hartanti berfokus pada peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam dalam perspektif Islam di BPRS MAU Bandar Lampung.
6	Bagus Ervin Nur Fauzi (2020)	Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Bisnis <i>Start Up</i> Sanaya Kids Ponorogo)	Bagus Ervin Nur Fauzi dan peneliti sama-sama membahas tentang Sumber Daya Manusia.	Bagus Ervin Nur Fauzi berfokus pada mendeskripsikan Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap upaya pengembangan MSDM untuk meningkatkan kinerja karyawan di bisnis <i>start up</i> Sanaya Kids Ponorogo, analisis MSDM terhadap upaya pengembangan SDM untuk meningkatkan kinerja karyawan di bisnis <i>start up</i> Senaya Kids Ponorogo.

No	Peneliti	Judul	Persamaan	Perbedaan
				Sedangkan peneliti berfokus pada efektivitas kinerja Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan jumlah nasabah.
7	Asdir (2020)	Analisis Efektivitas Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MAN Palopo	Asdir dan penelitian sama-sama membahas tentang Sumber Daya Manusia.	Asdir berfokus pada implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam meningkatkan kinerja guru di MAN Palopo. Sedangkan peneliti berfokus pada efektivitas kinerja Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan jumlah nasabah di BRI Life.
8	Anisatul Maghfiroh (2020)	Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Syariah Di Bprs Sarana Prima Mandiri Bangkalan.	Anisatul Maghfiroh dan peneliti sama-sama membahas tentang Sumber Daya Manusia.	Anisatul Maghfiroh berfokus pada analisis pengembangan penelitian terletak pada pengembangan Sumber Daya Manusia dalam perspektif syariah dan pembiayaan rakyat syariah di SPM Bangkalan. Sedangkan peneliti berfokus pada efektivitas kinerja Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan jumlah nasabah.

No	Peneliti	Judul	Persamaan	Perbedaan
9	Mahayyul Mahyul Hidayat (2020)	Strategi Sumber Daya Manusia Pada Usaha Industri Batik (Studi Pada Rumah Batik Azmiah Olak Kemang Kota Jambi)	Mahayyul dan peneliti sama-sama membahas tentang Sumber Daya Manusia.	Mahayyul Hidayat berfokus pada strategi Manajemen Sumber Daya Manusia di rumah Azmiah Olak Kemang kota Jambi. Sedangkan peneliti berfokus pada efektivitas kinerja Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan jumlah nasabah.
10	Siti Zakiyah (2021)	Strategi Pemasaran Produk Pembiayaan BMT di Kota Bogor dalam Meningkatkan Jumlah Nasabah	Siti Zakiyah dan peneliti sama-sama membahas tentang meningkatkan jumlah nasabah.	Siti Zakiyah berfokus pada strategi pemasaran produk pembiayaan dan pembiayaan dalam meningkatkan jumlah nasabah BMT di Kota Bogor dan meneliti di tiga BMT di Kota Bogor yaitu Al-Ghazaly, BMT Tadbirul Ummah, BMT Berkah Bersama Kota Bogor. Sedangkan peneliti berfokus pada efektivitas kinerja Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan jumlah nasabah di BRI Life.

Sumber : Data diolah, 2023

B. Kajian Teori

Menurut Cascio, agar penilaian kinerja dapat berjalan secara efisien maka ada beberapa hal yang perlu di perhatikan yaitu:

1) Cepat

Cepat atau (*responsiveness*) yaitu daya tanggap perusahaan dalam memberi layanan bagi pelanggan dan memberikan jasa dengan sigap dan cepat dalam melayani menangani transaksi dan penanganan keluhan pelanggan.

2) *Relevance*

Hal ini menunjukkan bahwa harus ada keterikatan hubungan yang jelas antara standard kinerja dengan tujuan organisasi, selain itu juga harus adanya hubungan yang jelas antara unsur-unsur pekerjaan kritis yang diidentifikasi melalui analisis pekerjaan dan dimensi yang akan dinilai pada formulir penilaian.

3) *Sensitivity*

Menunjukkan bahwa sistem penilaian kinerja mampu membedakan karyawan yang efektif dan tidak.

4) *Reability*

Untuk menghasilkan data yang tepat diandalkan, maka masing-masing penilaian memiliki kesempatan yang cukup untuk mengamati apa saja yang telah dilakukan oleh seorang pekerja. Apabila tidak, maka seorang peneliti akan bingung dalam memberikan nilai, karena tidak biasa dengan keadaan tersebut.

5) *Acceptability*

Dalam prakteknya, *acceptability* adalah bagian yang paling penting. Program Sumber Daya Manusia harus mendapatkan persetujuan dari orang-orang yang menggunakannya. Apabila tidak. Maka akan terjadi kecerdikan manusia akan digunakan untuk mengagalkan mereka.

6) *Practicality*

Ini berarti bahwa instrumen dalam penilaian kinerja harus mudah untuk dipahami baik bagi manajer ataupun bagi karyawan.²⁴

Tidak semua pengukuran kinerja dapat dipakai dalam penilaian kinerja karyawan, tentu hal ini di harus disesuaikan dengan jenis pekerjaan yang akan dinilai tiga variabel penting yang harus dipertimbangkan dalam pengukuran kinerja yaitu pelaku, input (*input*), perilaku (*proces*), dan hasil kerja (*output*).

a) Kinerja berbasis pelaku

Lebih menekankan kepada pegawai pelaksana kinerja, penilaian kinerja di fokuskan kepada pelaku dengan atribut-atribut, karakteristik dan kualitas personal yang di pandang sebagai faktor utama kinerja.

²⁴ Lestantyo, Elizabet dan Ratih Indriyai, "Analisis Sistem Penilaian Kinerja pada PT.Surya Plastindo", *Jurnal Agora* Vol. 2, No. 2, (2014), 2.

b) Kinerja berbasis perilaku

Tidak semata-mata berfokus pada faktor pegawai namun berkonsentrasi pada perilaku yang dilakukan seseorang dalam melakukan kerja.

c) Kinerja berbasis hasil kerja

Kinerja berbasis hasil difokuskan kepada hasil, selain memfokuskan pada hasil juga harus tetap memperhatikan faktor perilaku dan kualitas personal.²⁵Selain itu indikator kinerja ada 4 yaitu :

(1) Kualitas kerja

Menyediakan produk dan layanan yang berkualitas merupakan suatu tuntutan bagi perusahaan agar perusahaan dapat bearahan hidup dalam berbagai bentuk persaingan.

(2) Kuantitas kinerja

Perusahaan yang dapat memenuhi target yang telah ditetapkan menunjukkan kemampuan perusahaan tersebut mengelola sumber daya yang dimiliki dalam mencapai tujuannya.

(3) Waktu kerja

Kemampuan organisasi untuk menetapkan waktu kerja yang dianggap paling efesien pada semua level dalam manajemen. Waktu kerja merupakan dasar bagi seorang

²⁵ Ni wayan Cahya Ayu, "Analisis Aktivitas Kineja Karyawan Perusahaan Pembiayaan PT. Adira Cabang Denpasar 1 Berdasarkan Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja", *Jurnal Widya Manajemen*, Vol 1, No 2, Agustus (2019), 84.

karyawan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan atau layanan yang menjadi tanggung jawabnya.

(4) Kerja sama dengan rekan kerja

Kerja sama merupakan sebuah tuntutan bagi keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan, sebab adanya kerja sama yang baik akan memberikan kepercayaan (*trust*) pada berbagai pihak yang berkepentingan, baik secara langsung maupun tidak langsung dengan perusahaan.²⁶

1. Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia merupakan salah satu faktor yang sangat menentukan bagi keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam mencapai tujuan, baik dari organisasi publik maupun privat. Kinerja atau *performance* diartikan dengan pelaksanaan tugas, hasil kerja ataupun prestasi kerja. Dalam kamus *webster* yang di terjemahkan dalam bahasa Indonesia yaitu, yang dimaksud sumber daya ialah alat atau kekayaan yang tersedia (*available means*) kemampuan atau bahan untuk menyelesaikan persoalan atau masalah.²⁷

Sumber Daya Manusia mempunyai makna yang lebih luas dari prestasi kerja termasuk di dalamnya bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Kinerja (*performance*) dapat diartikan sebagai hasil kerja

²⁶ Nizamudin, *Penelitian Berbasis Tesis dan Skripsi Disertai Aplikasi dan Pendekatan Analisis Jalur* (Bandung: Panca Terra Firma, 2020), 97.

²⁷ Syariif Hidayat, Suprihatin Guhardja, Hartoyo, dan Harien Puspita Wati, *Pengembangan Sumber Daya Keluarga* (Jakarta: PT. BPK Gunung Mulia, 1993), 4.

seseorang pegawai, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan yang dapat dibuktikan secara kongkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

Sumber Daya Manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan keterampilan pengetahuan dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, dan karsa). Semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan.²⁸

Sumber Daya Manusia juga dikenal dengan sebutan *Human Resources* (HR) menjadi penggerak dalam dunia kerja, baik institusi maupun industri, karena Sumber Daya Manusia merupakan salah satu faktor kunci dalam menentukan perkembangan perusahaan melalui penggerak, pemikir, perencana, dan pengembangan untuk mencapai tujuan organisasi.²⁹ Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan bidang strategi dari organisasi. Manajemen Sumber Daya Manusia harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan mengelolanya.

Sumber Daya Manusia merupakan kekuatan terbesar dalam pengelolaan seluruh alam yang ada dimuka bumi ini, karena pada dasarnya seluruh ciptaan Allah yang ada di muka bumi ini sengaja diciptakan oleh Allah untuk kemaslahatan umat manusia. Hal ini sangat

²⁸ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2017), 3.

²⁹ Ahmad Bairizki, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Tinjauan Strategis Berbasis Kompetensi)*, (Surabaya: Pustaka Aksara Redaksi, 2020), 1.

jelas ditegaskan oleh Allah dalam AL-Qur'an surah Al-Jaasiyah ayat 13.

وَسَخَّرَ لَكُمْ مَّا فِي السَّمَوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ جَمِيعًا مِّنْهُ إِنَّ فِي ذَلِكَ لَآيَاتٍ لِّقَوْمٍ
يَتَفَكَّرُونَ ﴿١٣﴾

Artinya : dan dia telah menundukkan untukmu apa yang di langit dan apa yang di bumi semuanya, (sebagai rahmat) dari padanya. Sesungguhnya pada yang demikian itu benar-benar terdapat tanda-tanda (kekuasaan Allah) bagi kaum yang berfikir.³⁰

Oleh karena itu sumber daya yang ada ini harus dikelola dengan benar karena itu merupakan amanah yang akan di minta pertanggung jawabannya kelak. Untuk mendapat pengelolaan yang baik ilmu sangatlah diperlukan untuk menopang pemberdayaan dan optimalisasi manfaat sumber daya yang ada.

Fokus Manajemen Sumber Daya Manusia terletak pada upaya mengelola Sumber Daya Manusia di dalam dinamika interaksi antara organisasi pekerja yang sering kali memiliki kepentingan berbeda. Manajemen Sumber Daya Manusia dapat juga merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan Sumber Daya Manusia untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi. Walaupun objeknya sama-sama manusia, namun pada hakikatnya ada perbedaan hakiki antara manajemen Sumber Daya Manusia dengan manajemen tenaga kerja atau dengan manajemen personalia.

³⁰ Kementerian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemah*, 456.

b. Ciri-Ciri Sumber Daya Manusia Berkualitas

- 1) Kemampuan kognitif (intelektual) yang baik seperti kemampuan berpikir analisis dan kreatif.
- 2) Kemampuan komunikasi yang efektif, baik variabel maupun non verbal.
- 3) Kemampuan beradaptasi dan bekerja dalam lingkungan yang berubah-ubah.
- 4) Motivasi dan antusiasme yang tinggi untuk belajar dan berkembang.
- 5) Kemampuan bekerja dalam tim yang baik, termasuk kemampuan dalam menyelesaikan masalah secara bersama.
- 6) Etika kerja dan *profesionalisme* yang tinggi.
- 7) Loyalitas dan dedikasi terhadap pekerjaan dan organisasi.
- 8) Kemampuan untuk menangani stres dan menyeimbangkan kehidupan pribadi dan profesional seseorang.
- 9) Kemampuan menginspirasi orang bekerja menuju tujuan bersama.
- 10) Fleksibilitas dan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan dan tantangan.
- 11) Kemampuan untuk mengatasi masalah dan membuat pilihan bijak dalam keadaan yang menantang.
- 12) Kemampuan untuk menjaga kualitas pekerjaan dan memenuhi standar yang ditetapkan.

- 13) Keterbukaan untuk belajar dan mencari solusi inovatif untuk masalah.
- 14) Keterampilan teknis dan keahlian dalam bidang tertentu.
- 15) Kemampuan untuk berpikir strategis dan befokus pada misi jangka panjang.
- 16) Memiliki sifat yang jujur.³¹

Ada beberapa sifat yang menggambarkan kepemimpinan berdasarkan Islam yaitu, kesetiaan kepada Allah, pemahaman dalam melihat tujuan islam secara menyeluruh, dan dapat pengembangan amanat. Sifat utama pemimpin menurut Islam terdiri dari empat yaitu *sidiq* atau jujur, amanah terpercaya *tabligh* komunikatif dan *fatonah*/cerdas.

Sidiq atau jujur, yaitu suatu perilaku positif dimana ada kesesuaian antara apa yang disampaikan dengan apa yang dilakukan, keduanya seimbang, tidak melakukan kecurangan-kecurangan jujur dalam berkata dan bersikap sehingga dapat dipercaya.³²

- 1) Memiliki ahlak yang baik

Memiliki ahlak yang baik adalah hal yang sangat penting dalam kehidupan termasuk dilingkungan kerja. Pendidikan karakter dan berkehidupan dengan wajar dan semestinya merupakan langkah-langkah penting. Ahlak yang baik dapat

³¹ Meci Nilam Srail, Muhammad Alfarul Abdullah, Arif Syaifurrahman, Utin Nina Hernina, Frans Sudirj, Bayu, Sri Marhanah, Kardison Lumban Batu, Syarifah Noviyana, Budi Hartono, Indrasani. *Transformasi Digital Marketing 5.0* (Sumatera Barat: 2023), 90.

³² Sri Puguh Budi Utami dan Ali Mochtar Ngabali, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Islam* (Jakarta Timur: UNJ PRESS,2023), 190

mendasari segala tingkah laku manusia untuk senantiasa melakukan yang terbaik, jujur dan adil serta berusaha untuk tidak merugikan orang lain dan dirinya sendiri. Sehingga keberadaannya akan selalu berguna dan tidak sia-sia.³³ Ahklak yang baik bukan hanya menguntungkan individu, tetapi juga meningkatkan citra dan budaya perusahaan secara keseluruhan. Dengan mendorong karyawan untuk berhubungan dengan wajar dan semestinya, serta memberikan pendidikan karakter yang tepat, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih etis dan produktif.

2) Ulet atau kegigihan

Hal serupa juga akan menimpa sebuah organisasi, apabila mereka tidak dapat mengelola Sumber Daya Manusia (SDM) yang memiliki budaya dan jiwa internasional dan mampu bertahan di era Internasionalisasi, organisasi perlu meningkatkan kapasitas Sumber Daya Manusia yang dimiliki. Mereka dapat menyelesaikan studi tepat waktu karena kesabaran, keuletan ketangguhan dan kegigihan belajar. Dalam memperoleh keberhasilan itu, mereka ini semua tentu saja mendapatkan tantangan, halangan dan rintangan, namun diantara mereka yang berprestasi ada yang berprestasi sehingga ia lebih menonjol dari lainnya. Keunggulan ini dapat saja dikarenakan kecerdasan yang lebih tetapi kadang-kadang bisa saja karena kerja keras keuletan, kegigihan, dan kesungguhan yang lebih. Oleh

³³ Patta Rapana dan Yana Fariah, *Menembus Badai Ekonomi dalam Perspektif Kearifan Lokal* (Makassar: CV Sah Media, 2018), 39.

karena itu mereka yang bekerja keras, ulet dan gigih, sabar dan tekun makanya mereka dapat mengatasi berbagai rintangan, dan hambatan dan akhirnya menyelesaikan studi sesuai jenjang kualifikasinya sebagai wujud prestasi yang diraihny dan jenjang karir yang dilalui dalam hidupnya.³⁴

Jadi Sumber Daya Manusia yang bersifat gigih dan giat merupakan individu yang menonjol dalam berbagai aspek. Mereka ditandai oleh tingkat disiplin yang tinggi, motivasi yang kuat, ketahanan terhadap tantangan, kemampuan untuk berpikir.

3) Kreatif dan inovatif

Demikian pentingnya manusia dalam sebuah organisasi, sehingga untuk dapat menjalankan organisasi dengan baik, maka manusia tersebut haruslah kreatif, inovatif, dan produktif. Yang dimaksud dengan produktif adalah menciptakan ide atau gagasan baru yang mampu menghasilkan produk baru yang belum ada sebelumnya dan bisa digunakan masyarakat. Dan manusia yang inovatif memiliki ciri-ciri seperti giat belajar dan bekerja, selalu berorientasi kedepan kaya ide-ide yang cemerlang berpikir rasional dan berprasangka baik, menghargai dan menggunakan waktu sebaik-baiknya serta suka melakukan eksperimen dan penelitian.³⁵

Peran manajemen Sumber Daya Manusia dalam organisasi tidak hanya sekedar bersifat administratif, tetapi justru lebih

³⁴ Syaiful Sagala, *Human Capital Membangun Modal SumberDaya Manusia Berkarakter Unggul Melalui Pendidikan Berkualitas* (Depok: Kencana, 2017), 66.

³⁵ Syahrul, Amsyari, dan Windu Anggara, *Ekonomi Kreatif* (Medan: Umsu Press, 2023), 151.

mengarah kepada bagaimana mampu mengembangkan potensi Sumber Daya Manusia agar kreatif dan inovatif.³⁶

Kreatif dan inovatif dalam konteks Sumber Daya Manusia merujuk kemampuan individu atau tim Sumber Daya Manusia untuk menghasilkan ide-ide baru, pendekatan inovatif serta solusi-solusi yang kreatif dalam rangka mengatasi tantangan atau menggerakkan organisasi kedepan. Mereka mampu menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan mendukung organisasi untuk bersaing dipasar, meningkatkan proses bisnis, dan memajukan produk layanan untuk mencapai kesuksesan jangka panjang, oleh sebab itu, pengembangan kreativitas dan inovasi dalam Sumber Daya Manusia sering menjadi prioritas dalam Manajemen Sumber Daya Manusia.

4) Loyalitas

Budaya organisasi yang kondusif dan efektif akan membangun loyalitas pegawai yang tinggi pada organisasinya, sehingga keinginan pegawai untuk pindah ketempat lain semakin menurun. Ketaatan pegawai pada lembaga semakin tinggi dan semakin loyal pada lembaganya.³⁷

Loyalitas dalam konteks Sumber Daya Manusia mengacu pada kesetiaan individu terhadap organisasi tempat mereka bekerja.

Individu yang menunjukkan sifat kelayalan atau loyalitas dalam

³⁶ Rachmad Hidayat, *Menejemen Organisasi Sumber Daya Manusia* (Malang: Media Nusa Creative,2014), 199.

³⁷ Ading Rahman, Sidik Priadan dan Senen Machmud, *Pengembangan dan Pemberdayaan SDM Pada Sektor Transportasi* (Surabaya: Cipta Media Nusantara, 2023), 64.

Sumber Daya Manusia cenderung memiliki komitmen yang kuat terhadap perusahaan, mematuhi aturan dan nilai-nilai organisasi, serta bekerja dengan dedikasi yang tinggi. Loyalitas ini sering menghasilkan stabilitas dalam tenaga kerja, mengurangi pertukaran karyawan dan menciptakan budaya kerja yang positif. Selain itu, sifat loyalitas dalam Sumber Daya Manusia dapat membangun kepercayaan dan kolaborasi yang lebih baik antara karyawan dan manajemen, yang pada akhirnya dapat berkontribusi pada kesuksesan jangka panjang organisasi. Oleh karena itu, pengembangan dan pemeliharaan sifat loyalitas dalam Sumber Daya Manusia menjadi faktor penting dalam Manajemen Sumber Daya Manusia.

2. Asuransi

a. Pengertian Asuransi

Asuransi atau pertanggungan merupakan suatu perjanjian, dengan mana seorang penanggung meningkatkan diri kepada seorang tertanggung, dengan menerima suatu premi, untuk memberikan penggantian kepadanya karena suatu kerugian, kerusakan atau kehilangan keuntungan yang diharapkan, yang mungkin akan dideritanya karena suatu peristiwa yang tidak tertentu.³⁸

³⁸ Iriyus Yikwa, "Aspek Hukum Pelaksanaan Perjanjian Asuransi", *Jurnal Lex Privatum*, Vol III, No.1 (2015), 135.

b. Jenis-jenis Asuransi

Asuransi pada umumnya dibagi menjadi dua bagian besar yaitu : asuransi kerugian dan asuransi jiwa.

1) Asuransi kerugian terdiri dari:

- a) Asuransi kebakaran
- b) Asuransi kehilangan dan kehilangan
- c) Asuransi laut
- d) Asuransi pengangkutan
- e) Asuransi kredit

2) Asuransi jiwa terdiri dari :

- a) Asuransi kecelekaan
- b) Asuransi kesehatan
- c) Asuransi jiwa kredit ³⁹

c. Polis

Pertanggungungan harus diadakan secara tertulis dengan sepucuk akta yang bernama polis. Semua polis kecuali yang mengenai pertanggungungan jiwa harus menegaskan:

- 1) Hari dan tanggal diadakan pertanggungungan.
- 2) Nama yang mengadakan pertanggungungan untuk tanggungan sendiri atau tanggungan pihak ketiga.
- 3) Perumusan yang cukup jelas mengenai benda yang dipertanggungungkan.

³⁹ Deny Guntara , “Asuransi dan Ketentuen-Ketentuan Hukum Yang Mengaturnya”, *Jurnal Justisi Ilmu Hukum*, Vol 1, No. 1 (2016), 37-38.

- 4) Bahaya-bahaya yang ditanggung oleh penanggung.
- 5) Waktu dimana bahaya mulai berjalan dan berakhir untuk tanggungan penanggung.
- 6) Premi tanggungan.
- 7) Keadaan diri benda-benda yang dipertanggungkan, yang perlu diketahui, oleh penanggung dan semua klausul yang diadakan diantara kedua belah pihak.
- 8) Polis harus ditandatangani oleh tiap-tiap penanggung.⁴⁰



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

⁴⁰ Ibid., 33.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif adalah suatu proses penelitian, yaitu proses penelitian yang menyajikan data deskriptif berupa tulisan, lisan dan tingkah laku orang diamati.⁴¹

Oleh karena itu, penelitian kualitatif adalah kegiatan sistematis yang mengeksplorasi teori berdasarkan fakta dunia nyata dari pada menguji teori atau hipotesis. Penelitian kualitatif masih mengakui bukti empiris sebagai sumber pengetahuan tetapi tidak menggunakan teori yang ada untuk mengujinya.⁴²

Jenis penelitian yang digunakan penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Deskriptif merupakan data yang berupa kata-kata, gambar dan bukan angka. Kemudian semua yang dikumpulkan berkemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang diteliti. Dengan kata lain penelitian yang mendeskripsikan, menggambarkan dan menguraikan fenomena yang ada bersifat alamiah dengan mengenai efektivitas kinerja Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan jumlah nasabah di PT. BRI Life Cabang Malang.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini berisi tentang penelitian tersebut yang hendak dilakukan.⁴³ Adapun lokasi penelitian yang akan dilakukan terletak di PT.

Asuransi BRI Life Cabang Malang yang beralamat di Kota Malang Jalan

⁴¹ Ajat Rukajat, *Pendekatan Penelitian Kualitatif* (Sleman: Depublish, 2018), 6.

⁴² Ibid., 6-7.

⁴³ Tim Penyusun, *Pedoman Penulis Karya Ilmiah IAIN Jember* (Jember: IAIN Jember, 2018), 47.

Letjen Parman NO.1 Purwantoro, Kec Blimbing, Kota Malang. PT. Asuransi BRI Life Cab Malang merupakan lembaga keuangan yang bergerak dalam bidang asuransi. Penulis ingin meneliti lebih dalam terkait kinerja karyawan PT.Asuransi Jiwa BRI Life Cabang Malang dalam meningkatkan jumlah nasabah sebab sebagaimana yang telah dijelaskan di latar belakang bahwa terjadi penurunan yang cukup signifikan pada tahun 2020 ke 2021.

C. Subyek Penelitian

Dalam mendukung data penelitian, maka pencarian dan pengumpulan data diperoleh dari informasi. Teknik untuk menentukan sumber data subjek penelitian ini yaitu menggunakan *purposive*. Teknik *purposive* yaitu teknik pengambilan sumber data dengan penentuan informan pertimbangan tertentu. Dalam artian pertimbangan tertentu yaitu dimaksud seperti orang tersebut merupakan pertimbangan sesuai dengan karakteristik atas tema penelitian.⁴⁴ Misalnya, ada orang yang dianggap paling tahu atau biasa disebut dengan penguasa, maka hal itu memudahkan peneliti untuk menjelajahi objek yang diteliti.

Sumber data yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah:

1. *Agency Manager* yaitu bapak Teduh Nusaputra
2. *Senior Staff Agency* yaitu bapak yaitu Biyanto
3. *Unit Manajer* yaitu Nourma Sulistiowati

⁴⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2017), 218.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yaitu strategis yang digunakan oleh seorang peneliti untuk memperoleh data dalam penelitiannya. Jika seorang peneliti tidak mengetahui cara perolehan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data ia memenuhi standar data tidak di tetapkan.⁴⁵

1. Observasi

Dalam penelitian kualitatif, observasi dipahami sebagai pengamatan langsung terhadap objek, untuk mengetahui kebenarannya, situasi, kondisi, konteks, ruang, serta maknanya dalam upaya pengumpulan data suatu penelitian di dalam metode observasi peneliti mengumpulkan data dengan cara mengamati dan mewawancarai narasumber secara sistematis terhadap objek yang diteliti dalam jangka waktu tertentu. Metode observasi ini digunakan untuk mendapatkan data tentang:

- a. Profil BRI Life yang meliputi sejarah berdirinya, Visi, Misi, dan lain-lain.
- b. Stuktur organisasi
- c. Dokumen-dokumen yang diperlukan

2. Wawancara

Wawancara adalah suatu teknik pengumpulan data untuk mendapatkan informasi yang digalih sumber data langsung melalui percakapan atau tanya jawab. Dalam pelaksanaan wawancara peneliti

⁴⁵ Ibid., 224.

harus mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang dijelaskan oleh informan.⁴⁶ wawancara dengan pertanyaan terbuka namun ada batasan tema dan alur pembicaraan. Pada pedoman pembicaraan yang mengacu pada tema penelitian dan disesuaikan dengan tujuan wawancara, sehingga pertanyaan maupun jawaban yang tidak keluar dari tema yang di bahas.

- a. Kinerja Sumber Daya Manusia di BRI Life Cabang Malang.
- b. Bagaimana Kinerja Sumber Daya Manusia di BRI Life Cabang malang

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumentasi bisa di gunakan untuk mengecek kebenaran atau ketepatan informasi yang diperoleh dari hasil wawancara mendalam. Metode dokumentasi yaitu metode yang digunakan untuk mencari data-data yang didokumentasikan berbentuk tulisan, buku, foto, film dokumenter, karya seni dan lain-lain. Studi dokumentasi merupakan bentuk pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara.⁴⁷ Adapun data yang ingin diperoleh melalui dokumentasi antara lain:

- a. Gambaran umum PT.BRI Life Cabang Malang.
- b. Visi dan Misi PT. BRI Life Cabang Malang.
- c. Data jumlah nasabah.
- d. Foto-foto yang mendukung dan berkaitan dengan penelitian.

⁴⁶ Ibid., 231.

⁴⁷ Ibid., 240.

E. Analisis Data

Menurut Sugiyono, analisis data adalah proses menemukan dan mengedit data secara sistematis dari wawancara, catatan lapangan, dan dokumen dengan cara mengumpulkan hasil data menurut kategori, menggambarannya sebagai satu kesatuan, menggabungkannya menyusunnya menjadi template, dan memilih yang penting. Dan apa yang kita pelajari dan kita akan menarik kesimpulan yang mudah dipahami oleh diri kita sendiri dan orang lain.⁴⁸

Dapat diketahui bahwa setiap penelitian mempunyai konsep yang berbeda-beda. Tetapi tiga konsep dalam menganalisa data, yaitu sebagai berikut:

1. kondensasi Data

kondensasi data berkaitan dengan proses pemilihan pendekatan. Penyederhanaan abstrak transformasi data yang muncul dalam korpus (bedan) catatan lapangan, wawanara, transkrip dokumen, dan bahan empiris lainnya. Dengan kondensasi, kami membuat data lebih kuat. Kami menjahui pengurangan data sebagai istilah karena itu berarti kami sedang melemah atau kehilangan sesuatu dalam proses.

Kondensasi data terjadi terus menerus sepanjang umur proyek yang berorientasi kualitatif. Bahkan sebelum data benar-bener dikumpulkan. Kondensasi data antisipasi terjadi ketika peneliti memutuskan kerangka kerja konseptual, kasus mana, pertanyaan mana, dan penelekatan

⁴⁸ Ibid., 244.

pengumpulan data mana yang dipilih, saat pengumpulan data berlanjut, episode selanjutnya dari terjadinya kondensasi data penulisan ringkasan, pengkodean, pengembangan tema, pembuatan kategori, dan penulisan memo analitik. Proses kondensasi atau transformasi data berlanjut setelah kerja lapangan selesai, sampai laporan akhir selesai.

2. Penyajian Data

Setelah kondensasi, maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data. Langkah ini dilakukan agar data yang banyak dan telah direduksi mudah dipahami oleh peneliti maupun orang lain. Bentuk penyajian data yang digunakan adalah dengan teks yang bersifat naratif, artinya analisis berdasarkan observasi di lapangan dan pandangan secara teoritis untuk mendeskripsikan secara jelas tentang efektifitas kinerja Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan jumlah nasabah asuransi jiwa pada PT. Asuransi BRI Life Cabang Malang.

3. Verifikasi (Penarikan Kesimpulan)

Menurut Miles dan Huberman verifikasi adalah penarikan kesimpulan atau validasi. Hasil merupakan inti dari temuan penelitian yang bertanggungjawabkan pendapat terkini berdasarkan penjelasan atau keputusan sebelumnya yang berasal dari metode berpikir induktif dan deduktif. Kesimpulan yang ditarik harus ditafsirkan dan konsisten dengan

tujuan penelitian, tujuan penelitian, dan temuan penelitian yang dibahas.

Simpulan penelitian ini bukan ringkasan.⁴⁹

F. Keabsahan Data

Pengujian keabsahan data harus dilakukan dalam studi kualitatif. Artinya harus dilakukan untuk membantu tingkat kepercayaan yang dicapai dan menunjukkan keandalan hasil dengan memperkuat realitas yang diteliti oleh peneliti.

Untuk memeriksa keabsahan data ini, maka validitas data triangulasi. Triangulasi didefinisikan sebagai metode pengumpulan data dengan sumber data yang telah ada.⁵⁰

Keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

1. Triangulasi sumber

Triangulasi sumber merupakan pengujian kredibilitas data dengan cara mengecek data yang diperoleh melalui beberapa sumber, sementara triangulasi teknik digunakan untuk menguji reliabilitas dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dan teknik yang berbeda.⁵¹ triangulasi sumber dapat dengan cara:

- a. Membandingkan data hasil wawancara informasi satu dengan informan yang lain.

⁴⁹ Hardani, *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif* (Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu group, 2020), 171.

⁵⁰ Ibid., 154.

⁵¹ Ibid., 247.

2. Triangulasi teknik

Triangulasi teknik berarti peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan. Peneliti menggunakan observasi partisipan, wawancara mendalam, dan dokumentasi untuk sumber data yang sama secara serempak.⁵²

G. Tahap-tahap penelitian

Dalam penelitian ini, ada beberapa tahap yang akan peneliti lakukan yaitu:

1. Tahap pra-lapangan (persiapan)

Tahap pra-lapangan yaitu tahap yang dilakukan sebelum penelitian dilaksanakan. Keempatannya dalam tahap pra-lapangan yaitu:

a. Menyusun rencana penelitian.

Rencana penelitian ini latar belakang masalah dan alasan pelaksanaan penelitian, pemilihan lokasi, penentuan jadwal penelitian, rencana pengumpulan data rancangan prosedur analisis data, dan rancangan pengecekan keabsahan data.

b. Studi eksplorasi

Merupakan kunjungan kelokasi penelitian sebelum pelaksanaan penelitian, dengan tujuan untuk mengetahui lokasi penelitian dan

⁵² Ibid, 171.

segala keadaan yang akan diteliti. Lokasi penelitian data dan segala keadaan yang diteliti. Lokasi penelitian yang dipilih yaitu PT. BRI Life Cabang Malang.

c. Melakukan perizinan

Sehubungan peneliti yang berada di luar kampus dan merupakan lembaga keuangan, maka penelitian ini memerlukan ini dan prosedur sebagai berikut, yaitu meminta surat pengantar dari Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember sebagai permohonan izin penelitian yang akan diajukan kepada PT. BRI Life Cabang Malang.

d. Penyusunan Instrumen penelitian

Kegiatan dalam penyusunan instrumen penelitian meliputi penyusunan daftar pertanyaan untuk wawancara membuat lembar observasi, dan mencatat dokumen yang diperlukan.

2. Tahap pelaksanaan penelitian

a. Pengumpulan data

Dilakukan dengan jadwal yang telah ditentukan dengan menggunakan tehnik observasi, wawancara dan dokumentasi.

b. Pengelolaan data

Pengelolaan data dari hasil pengumpulan data dalam penelitian dimaksudkan untuk mempermudah dalam menganalisis data.

c. Analisis data

Setelah semua terkumpul dan tersusun, maka dapat dilakukan analisis data dengan data tehnik analisis kualitatif, yaitu mengemukakan gambaran terhadap apa yang telah diperoleh selama pengumpulan data. Hasil analisis diuraikan dalam paparan data dan temuan penelitian.

d. Tahap laporan

Tahap laporan adalah menyusun hasil penelitian dalam bentuk skripsi sesuai dengan pedoman yang berlaku pada program UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.



BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

A. Gambaran Objek Penelitian

1. Sejarah PT. Asuransi BRI Life Malang

PT. Asuransi BRI Life membuka kantor cabang di Jawa Timur pertama kali di Kota Surabaya bertempat di Jalan Dr. Sutomo No.49 Surabaya. Kantor cabang di Surabaya ini merupakan kantor cabang keempat setelah Jakarta, Bandung, Yogyakarta. PT. Asuransi BRI Life mempunyai tujuan untuk memperluas lagi jangkauan pelayanannya maka PT. Asuransi BRI Life melakukan penelitian daerah mana yang mempunyai potensi cukup baik untuk mengembangkan usahanya.

Pada awalnya, BRI Life dibentuk guna memenuhi kebutuhan-kebutuhan untuk memberikan pelayanan kepada nasabah perbankan, selanjutnya mengingat akan kebutuhan jasa asuransi yang meliputi asuransi jiwa, asuransi kesehatan, program dana pensiun, asuransi pendidikan, kecelakaan identitas diri, dan program kesejahteraan hari tua cukup besar, maka bisnis BRI Life menambah pasar di luar BRI untuk memenuhi kebutuhan masyarakat secara individu dan kumpulan.

Untuk lebih meningkatkan pelayanan jasa asuransi kepada masyarakat luas, BRI Life membuka kantor-kantor cabang pemasaran di beberapa kota besar dan kota kabupaten untuk memperluas pangsa pasar dan memberikan pelayanan yang lebih dekat pada pemasaran asuransi di wilayah Jakarta dan Surabaya.

Pada pengembangan selanjutnya, seiring dengan kebutuhan manusia yang juga terus bertambah. Maka perusahaan BRI Life membantu nasabah untuk menemukan program asuransi tepat dan sesuai dengan kebutuhannya. Didirikanlah PT. Asuransi BRI Life sejak tahun 1994 yang terletak di Jl. Letjen Sutoyo NO. 57, Lowok Waru, Kec. Lowokwaru Kota Malang, Jawa Timur 65145531, Indonesia.

2. Visi dan Misi PT. Asuransi BRI Life

a. Visi

Menjadi perusahaan asuransi yang terpercaya dan terkemuka

b. Misi

- 1) Melakukan bisnis asuransi jiwa secara profesional
- 2) Memberikan pelayanan prima kepada nasabah melalui jaringan kerja yang luas
- 3) Memberikan nilai tambah kepada seluruh “*stake holder*”

3. Nilai-Nilai Budaya perusahaan

a. Integritas

Profesional dan asuransi yang bertaqwa kepada Tuhan yang Maha Esa senantiasa bersikap jujur, menjaga nama baik perusahaan dan mematuhi kode etik yang berlaku.

b. Profesional

Profesional asuransi yang bertanggung jawab dan berorientasi ke masa depan untuk menjaga pertumbuhan usaha yang sehat dan berkeselimbangan.

c. Inovatif

Selalu berusaha memenuhi kebutuhan nasabah melalui peningkatan kualitas pelayanan, pengembangan pokok, teknologi unggul dan Sumber Daya Manusia yang terampil dan ramah.

d. Kemitraan

Profesional asuransi sebagai bagian dari perusahaan selalu mengembangkan sikap kerja sama dan kemitraan energi untuk kepentingan kemajuan perusahaan.

e. Kualitas Sumber Daya Manusia

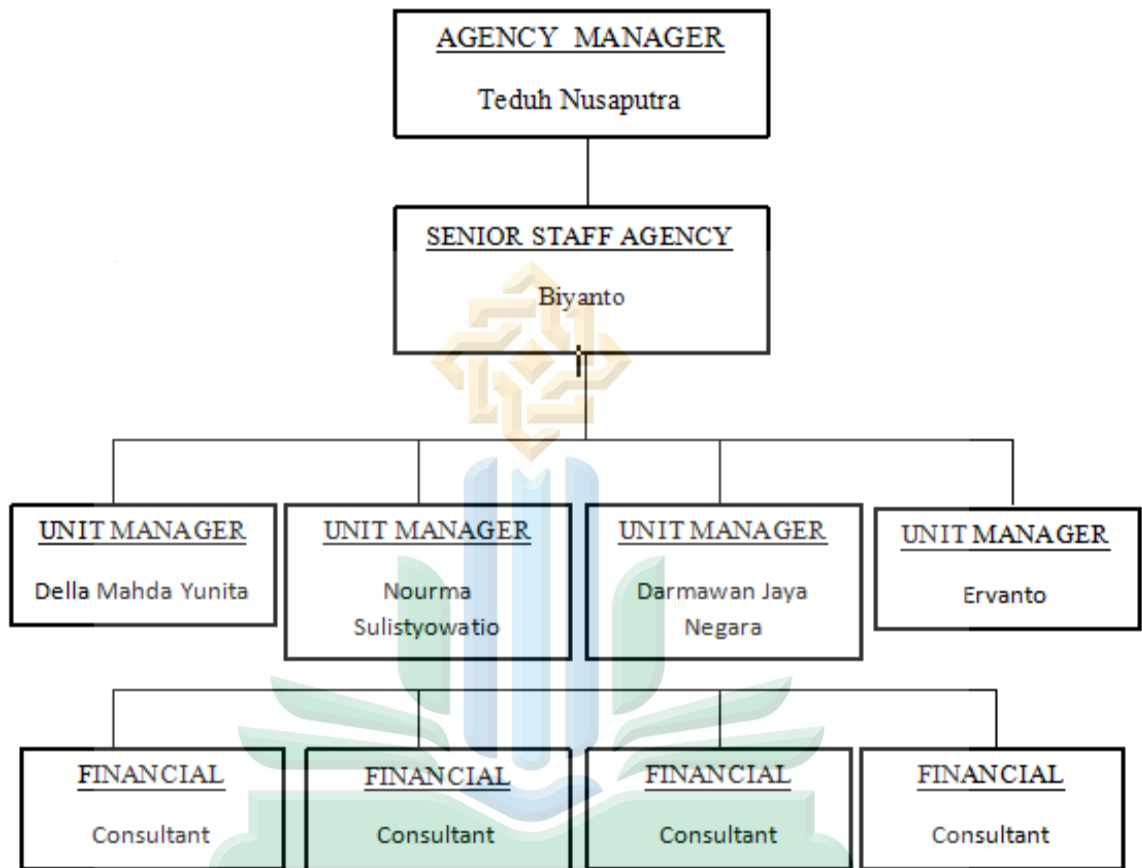
Menghargai Sumber Daya Manusia sebagai *asset* utama perusahaan karena itu *asset* perusahaan selalu merekrut, mengembangkan dan mempertahankan Sumber Daya Manusia dan berkualitas serta berusaha menjadi teladan.⁵³

4. Struktur organisasi

Struktur organisasi adalah suatu susunan atau komponen-komponen atau unit-unit kerja dalam sebuah organisasi. Struktur organisasi menunjukkan bahwa adanya pembagian kerja dan fungsi atau kegiatan-kegiatan berbeda yang dikoordinasikan.

⁵³ Report BRI Life 2023, diakses pada 22 Agustus 2023.

Gambar 4.1
Struktur Organisasi BRI Life Malang



Berikut deskripsi tugas dan wewenang dari masing-masing jabatan PT. BRI Life Malang sebagai berikut:

a. *Agency Manager*

Yaitu memiliki tugas tanggung jawab atas segala aktivitas kantor dan segala yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Menampung permasalahan dan memberikan solusi kepada karyawan, menjalankan fungsi manajer berupa pengawasan dan motivasi karyawan agar semua kegiatan berjalan lancar dan dapat mencapai target yang telah ditetapkan dan dapat pula mencari nasabah.

- b. *Senior Staff Agency* yaitu memiliki tugas melaporkan SPAJ (Surat Permintaan Asuransi Jiwa) yang telah diisi FC kepada kantor pusat, melaksanakan kegiatan surat-menyurat, dokumentasi dan pengarsipan, untuk melancarkan kegiatan seluruh karyawan.
- c. *Unit Manager* yaitu memiliki tugas bertanggungjawab, merekrut, memimpin, membina, mengembangkan FC (*Financial Consultant*) dan menjual produk BRI Life.
- d. *FC (Financial Consultant)* yaitu memiliki tugas bertanggung jawab menjual produk BRI Life, melaksanakan kegiatan bidang penyelenggara administrasi penjualan, menginformasikan segala sesuatu tentang BRI Life kepada nasabah.⁵⁴

5. Produk-Produk PT. BRI Life Malang

- a. Asuransi BRI Life Proteksi Syariah

Merupakan produk asuransi berbasis syariah untuk perlindungan jiwa dan perencanaan keuangan yang lebih maksimal. Keistimewaan dari produk ini yaitu produk asuransi unit link yang memberikan manfaat proteksi serta investasi yang optimal dengan pembayaran kontribusi secara regular yang menggunkan prinsip-prinsip syariah. Produk ini dilengkapi dengan berbagai asuransi tambahan atau (*leader*) yang dapat dipilih sesuai kebutuhan.

Untuk keluasan nasabah dalam menginvestasikan dananya produk ini di bagi menjadi 4 pilihan investasi sebagai berikut:

⁵⁴ Dokumentasi, 22 Agustus 2023.

1) *Darlink Aman Syariah (money market)*

Merupakan dana investasi di tempatkan pada instrument investasi di pasar uang syariah dengan jangka waktu maksimal 1 (satu) tahun. Jenis investasi memiliki resiko rendah dan mempunyai tingkat likuiditas yang tinggi. Komposisi dana investasi yaitu 100% pasar uang syariah (obligasi syariah dan/atau deposito syariah).

2) *Darlink Stabil Syariah (vixed incame)*

Merupakan dana investasi di tempatkan pada instrument investasi pendapatan tetap syariah dengan jangka waktu lebih dari 1 (satu) tahun. Jenis investasi ini memiliki tingkat pengembangan hasil yang lebih tinggi dari *instrument* investasi pasar uang syariah. Komposisi dana investasi yaitu 80% - 100% obligasi syariah/sukuk, 0 sampai 20% pasar uang syariah.

3) *Darlink – Dinamis Syariah (balancet fund)*

Merupakan dana investasi di tempatkan pada instrument investasi yang proporsional, baik pada pasar uang syariah, pendapatan tetap syariah maupun saham syariah. Jenis investasi ini memiliki resiko dan tingkat hasil yang cukup moderat. Komposisi dana investasi yaitu 5% -79% saham syariah, 5%-79% obligasi syariah/sukuk, 5%-79% pasar uang syariah.

4) *Darlink* Agresif Syariah (*equity*)

Merupakan dana investasi yang ditempatkan instrumen investasi di pasar saham syariah. Jenis investasi ini memiliki resiko cukup tinggi dan memberikan hasil investasi yang *relative* dalam jangka panjang. Komposisi dana investasi yaitu 80%-100% saham, 0%-20% pasar uang syariah.

b. Asuransi Purnadana Syariah

Merupakan asuransi perlindungan jiwa dan kecelakaan sekaligus tersedianya dan hingga usia lanjut sesuai dengan prinsip-prinsip syariah. Beberapa manfaat yang dimiliki asuransi purnadana sebagai berikut:

- 1) Apabila peserta mengalami musibah meninggal dunia dalam masa perjanjian, maka penerima manfaat akan menerima santunan duka sebesar 100% dana kebajikan ditambah dengan nilai tunai.
- 2) Apabila peserta mengalami musibah meninggal dunia dalam masa perjanjian akibat kecelakaan, maka penerima manfaat akan menerima santunan duka sebesar 200% dana kebajikan ditambah dengan nilai tunai.
- 3) Manfaat tambahan (*rider*) polis asuransi menjadi bebas kontribusi apabila peserta dalam masa pembayaran kontribusi mengalami musibah menderita salah satu dari 31 (tiga puluh satu) penyakit kritis atau mengalami musibah cacat tetap total baik akibat sakit maupun kecelakaan.

- 4) Jaminan asuransi kecelakaan diri dan asuransi bebas kontribusi diberikan hingga peserta berusia 60 (enam puluh Tahun).
- 5) Jika peserta mengundurkan diri dalam masa perjanjian, maka penerimaan manfaat akan menerima nilai tunai pada saat mengundurkan diri.

Untuk dana kebijakan yang akan diterima oleh peserta yaitu besarnya sebagai berikut:

- a) Untuk pembayaran kontribusi tunggal, dana kebijakan adalah 150% (seratus lima puluh persen) dan kontribusi sekaligus tunggal dengan batasan minimum sebesar Rp. 15.000.000 (lima belas juta rupiah).
- b) Untuk pembayaran kontribusi regular, dana kebijakan adalah 500% (lima ratus persen) kontribusi tahunan dengan batasan minimum sebesar Rp. 7.500.000 (tujuh juta lima ratus ribu rupiah).

c. Asuransi Investama

Merupakan program asuransi jiwa yang berdasarkan prinsip-prinsip syariah yang memberikan manfaat investasi sekaligus perlindungan jiwa serta manfaat tambahan berupa santunan meninggal dunia akibat kecelakaan, penyakit kritis, santunan harian rawat inap, dan cacat tetap total akibat maupun kecelakaan.

d. Asuransi Dana Siswa

Merupakan produk asuransi jiwa untuk menjamin kepastian tersedianya dana pendidikan bagi putra/putri hingga ke perguruan tinggi. Asuransi dana siswa syariah juga memberikan manfaat ganda berupa perlindungan asuransi jiwa dana kecelakaan diri serta dana tabungan pendidikan dengan pilihan manfaat tambahan berupa santunan cacat tetap total akibat sakit maupun kecelakaan serta mengidap penyakit kritis. Selain itu orang tua (Ayah atau Ibu) dan ananda (Putra/Putri) mendapatkan perlindungan asuransi sekaligus menerima tahapan dana pendidikan sesuai dengan jenjang pendidikan anak di masa mendatang hingga masa asuransi berakhir.⁵⁵

B. Penyajian Data dan Analisis

Dalam bab ini peneliti akan menyajikan yang telah dikumpulkan melalui penelitian. Sebagaimana yang telah disebutkan bahwasanya peneliti menggunakan teknik observasi, Wawancara dan dokumentasi yang kemudian disajikan dengan mengumpulkan data dari ketiga teknik pengumpulan data tersebut. Berikut akan dipaparkan hasil penelitian yang dikumpulkan oleh peneliti terkait Efektivitas Kinerja Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Jumlah Nasabah Asuransi Jiwa di PT. BRI Life Malang.

Dalam peneliti ini peneliti memfokuskan ke dalam dua hal yang telah dirumuskan sebelumnya, yaitu: (1) Bagaimana kinerja Sumber Daya Manusia dalam meningkat jumlah nasabah di BRI Life Cabang Malang? (2) Bagaimana

⁵⁵ Dokumentasi, 23 Agustus 2023

efektivitas kinerja Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan jumlah nasabah BRI Life Cabang Malang? Untuk memperjelas hasil penelitian ini maka dijadikan data yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara, maupun dokumentasi sebagai berikut:

1. Kinerja Sumber Daya Manusia

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan penulis dengan para narasumber di BRI Life Cabang Malang, kinerja Sumber Daya Manusia yaitu memiliki beberapa ciri-ciri yaitu:

a. Ciri-ciri Sumber Daya Manusia berkualitas

- 1) Kemampuan kognitif (*intelektual*) yang baik seperti kemampuan berpikir analisis dan kreatif untuk menggunakan proses dan penalaran yang tepat untuk menyelesaikan tugas-tugas, keterampilan kognitif ini diterapkan oleh karyawan bank BRI Life Cabang Malang yang mana penulis mewawancarai bapak Byanto selaku *Senior Staff Agency* di BRI Life cabang Malang beliau menyampaikan bahwa:

Iya benar pelayanan disini merupakan kinerja yang sangat memahami informasi atau bisa di sebut itu tadi kognitif yaitu menyelesaikan tugas individu dengan maksimal sehingga tetap menjaga portofolio tetep sehat dan dapat menganalisis situasi dengan tepat.⁵⁶

Hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa pelayanan di tempat tersebut dianggap sangat baik dalam memahami informasi dan menyelesaikan tugas individu dengan maksimal. Mereka juga

⁵⁶ Byanto, *wawancara*, Malang, 18 September 2023

diakui memiliki kemampuan untuk menjaga portofolio dengan baik dan mampu menganalisis situasi dengan tepat. Hal ini merupakan tanda positif bahwa pelayanan tersebut memiliki kinerja yang tinggi dan memenuhi harapan klien atau pelanggan.

Dibenarkan oleh Bapak Teduh Nusaputra selaku *Agency Manager* di BRI Life Cabang Malang beliau menambahkan:

Kinerja BRI Life yang sangat proaktif mengetahui apa saja tugas yang harus dikerjakan serta menghubungkan informasi terhadap misalnya kemampuan untuk mengidentifikasi dan memproses informasi secara cepat dan akurat, khususnya dalam situasi yang memerlukan pengambilan keputusan atau tindakan cepat.⁵⁷

Hasil wawancara di atas menggambarkan kinerja yang sangat proaktif dari BRI Life. Mereka memiliki pemahaman yang baik tentang tugas-tugas yang harus mereka lakukan dan mampu menghubungkan informasi dengan cepat dan akurat. Kemampuan ini sangat berguna dalam mengidentifikasi masalah dan mengambil keputusan yang diperlukan, terutama dalam situasi yang memerlukan tindakan cepat. BRI Life tampaknya siap dan kompeten dalam menghadapi tantangan serta memiliki kemampuan untuk menjalankan tugas dengan efisien bahkan dalam situasi yang penuh tekanan. Kesimpulannya, perusahaan ini menunjukkan tingkat kinerja yang tinggi dan tanggap terhadap tugas dan situasi yang dihadapi.

⁵⁷ Teduh Nusaputra, *wawancara*, Malang, 25 September 2023

Penulis juga mewawancarai ibu Nurma Sulistiowati selaku

Unit Manager beliau menyampaikan bahwa:

Karyawan dikantor itu orangnya memang mempunyai kemampuan individu yang berbeda beda tetapi proses berpikirnya itu tepat dalam menyelesaikan tugasnya dan juga mempunyai keterampilan, mereka tau juga tentang *numerikal* yang kuat dan mampu memecahkan masalah terkait laporan keuangan, mereka juga mampu menganalisis data dan membuat kesimpulan yang digunakan untuk membuat keputusan keuangan dengan tepat.⁵⁸

Hasil wawancara tersebut menggambarkan bahwa karyawan dikantor memiliki beragam kemampuan individu, namun semuanya memiliki proses berpikir yang tepat dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka. Mereka juga menonjol dalam kemampuan *numerikal*, mampu memecahkan masalah terkait laporan keuangan, dan memiliki keterampilan analisis data yang kuat. Selain itu, kemampuan mereka dalam membuat kesimpulan dari data membantu dalam pengambilan keputusan keuangan yang akurat. Pelayanan kinerja di BRI Life juga memiliki kualitas yang baik dalam menjalankan tugas-tugas terkait keuangan dan mampu memberikan kontribusi yang berarti dalam pengelolaan keuangan perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara dari ketiga narasumber di atas penulis menyimpulkan bahwa BRI Life memiliki karyawan yang sangat kompeten dan proaktif dalam menjalankan tugas-tugas mereka. Mereka memiliki beragam kemampuan individu, termasuk

⁵⁸ Nurma Sulistiowati, *wawancara*, Malang, 25 September 2023

pemahaman yang baik tentang tugas yang harus mereka lakukan, kemampuan *numerikal*, dan keterampilan analisis data yang kuat. Kemampuan ini sangat bermanfaat dalam konteks keuangan, dan karyawan mampu memecahkan masalah terkait laporan keuangan serta memberikan kontribusi yang berarti dalam pengambilan keputusan keuangan yang akurat. Dengan kinerja yang tinggi dan ketepatan dalam menjalankan tugas, BRI Life tampaknya telah memenuhi atau bahkan melebihi harapan klien atau pelanggan mereka.

Pelayanan kinerja di BRI Life juga dianggap memiliki kualitas yang baik, sehingga dapat membantu dalam pengelolaan keuangan perusahaan. Ini adalah indikasi positif bahwa perusahaan ini memiliki fondasi yang kuat dalam aspek keuangan, yang sangat penting untuk memastikan keberhasilan dan stabilitas finansial perusahaan. Dalam wawancara dari tiga narasumber, BRI Life memiliki tim yang andal dan kompeten dalam menjalankan tugas keuangan dan analisis data, yang dapat membantu mencapai tujuan perusahaan dengan baik.

2) Kemampuan komunikasi yang baik dan efektif

Komunikasi sudah menjadi santapan sehari-hari apalagi didalam dunia kerja maupun didalam organisasi perusahaan tanpa kehadiran komunikasi maka akan sulit untuk bertahan hidup. Bahkan kita akan hidup dalam kesalahpahaman yang timbul karena

individu tidak menerapkan proses komunikasi dengan baik. Karyawan di BRI Life sendiri tentunya sudah menerapkan komunikasi yang baik. Penulis mewawancarai Bapak Byanto selaku *Senior Staff Agency* di BRI Life Cabang Malang beliau menyampaikan bahwa:

Karyawan di BRI Life itu sangat baik cara berkomunikasi dengan lingkungan di kantor seperti jika ada rapat kerja tentunya ada tatap muka dan menganggapi hal-hal yang disampaikan terkait rapat kerja itu tadi bahkan kadang rapat yang yang diselenggarakan itu cukup lama, dan karyawan atau rekan-rekan kantor itu masih dengan baik berkomunikasi secara verbal.⁵⁹

Dari hasil wawancara di atas, terlihat bahwa karyawan di BRI Life memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik dan efektif dengan lingkungan kantor, terutama saat terlibat dalam rapat kerja. Mereka cenderung berpartisipasi dalam tatap muka selama rapat dan dengan responsif terhadap topik-topik yang dibahas. Bahkan jika rapat berlangsung cukup lama, karyawan di BRI Life tetap menjaga komunikasi verbal yang baik. Kemampuan ini sangat penting dalam memastikan pemahaman yang baik di antara rekan kerja dan dalam mendukung efisiensi kerja di perusahaan. Hal ini mencerminkan budaya komunikasi yang positif di dalam perusahaan tersebut.

Dibenarkan oleh Bapak Teduh Nusaputra selaku *Agency Manager* beliau menambahkan dalam wawancara:

⁵⁹ Byanto, *wawancara*, Malang, 18 September 2023

Iya betul rekan kerja di kantor BRI Life ini ketika ada rapat kerja maka ada presentasi toh, ntah presentasi tersebut akan diadakan secara internal atau eksternal presentasi tersebut akan mendorong semua orang yang ada dalam vorum tersebut untuk berdiskusi atau saling berkomunikasi sehingga ada tanggapan sebalum melakukan keputusan.⁶⁰

Hasil wawancara di atas ialah pentingnya presentasi dalam konteks rapat kerja di Kantor BRI Life. Presentasi baik yang bersifat internal maupun eksternal, memiliki peran yang signifikan dalam memancing diskusi dan komunikasi antara peserta rapat. Ini menciptakan peluang bagi semua orang yang hadir dalam forum tersebut untuk berinteraksi, saling berbagi gagasan, dan memberikan tanggapan. Hal ini penting dalam proses pengambilan keputusan karena memungkinkan pemahaman yang lebih baik tentang topik yang sedang dibahas. Dengan demikian, presentasi dalam rapat kerja di Kantor BRI Life bukan hanya sebagai alat untuk menyampaikan informasi, tetapi juga sebagai katalisator untuk memperoleh pemahaman yang mendalam dan partisipasi aktif dari rekan kerja dalam merumuskan keputusan yang lebih baik.

Penulis juga mewawancarai Ibu Nurma Sulistiowati selaku

Unit Manager dalam wawancara beliau menyampaikan bahwa:

Tidak hanya itu ekspresi wajah itu juga merupakan petunjuk pertama dan paling jelas dalam komunikasi non verbal ya, meskipun kita mempunyai satu wajah itu banyak ekspresi loh, dari rekan-rekan senyum atau tertawa itu sudah mengekspresikan karna karyawan di BRI Life itu sangat

⁶⁰ Teduh Nusaputra, *wawancara*, Malang, 25 September 2023

beragam menanggapi hal-hal dengan komunikasi non verbal dengan baik.⁶¹

Dalam wawancara tersebut, disampaikan bahwa ekspresi wajah adalah salah satu komponen utama dalam komunikasi non verbal yang sangat penting. Wajah seseorang dapat mengungkapkan berbagai emosi dan perasaan, seperti senyum atau tawa yang mengekspresikan kebahagiaan atau persetujuan. Hal ini berperan penting dalam berbagai situasi, termasuk di lingkungan kerja, seperti yang disebutkan dalam konteks BRI Life yang memiliki beragam karyawan. Ekspresi wajah yang berbeda-beda dari individu ke individu perlu dipahami dengan baik, mengingat latar belakang budaya, pengalaman pribadi, dan kepribadian yang beragam. Kemampuan membaca dan menginterpretasikan ekspresi wajah dengan baik dianggap sebagai keterampilan penting dalam memfasilitasi komunikasi efektif dan membangun hubungan yang positif di tempat kerja.

Dari hasil ketiga wawancara di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa di BRI Life, kemampuan komunikasi, terutama dalam konteks rapat kerja, menjadi elemen yang sangat penting dalam mendukung efisiensi operasional dan pengambilan keputusan yang baik. Persentasi yang baik dalam rapat tidak hanya berfungsi sebagai alat untuk menyampaikan informasi, tetapi juga sebagai pemicu diskusi, partisipasi aktif, dan pemahaman yang

⁶¹ Nurma Sulistiowati, *wawancara*, Malang, 25 September 2023

mendalam tentang topik yang dibahas. Selain itu, pemahaman akan ekspresi wajah menjadi unsur kunci dalam memahami emosi dan perasaan rekan kerja, terutama dalam lingkungan kerja yang beragam. Hal ini menciptakan dasar yang kuat untuk membangun hubungan yang positif, mempromosikan budaya komunikasi yang inklusif, dan meningkatkan kolaborasi di antara karyawan yang memiliki beragam latar belakang budaya dan pengalaman pribadi. Keseluruhan, komunikasi efektif, baik verbal maupun non verbal, adalah pondasi untuk keberhasilan perusahaan seperti BRI Life dalam mencapai tujuannya.

- 3) Kemampuan dalam beradaptasi dan bekerja dalam lingkungan yang berubah-ubah.

Kemampuan dalam beradaptasi. Pelayanan yang ada pada BRI Life Cabang Malang yaitu baik kantor BRI Life Cabang Malang saat kedatangan penulis untuk mewawancarai *Senior Staff Agency Manager*, kemudian *Unit Agency* yaitu disambut dengan baik dan beradaptasi dengan baik pada orang asing atau bukan rekan kerja. Diarahkan serta penyampaiannya yang sopan sehingga dapat mengerti dan jelas wawancara kepada Bapak Byanto selaku *Senior Staff Agency* bahwa:

“Iya karyawan BRI Life sangat ramah pada setiap tamu apapun keperluannya pasti dengan murah senyum dengan pelayanan yang baik mereka terapkan”.⁶²

⁶² Byanto, *wawancara*, Malang, 18 September 2023

Dalam wawancara di atas, terungkap bahwa karyawan BRI Life dikenal karena keramahan dan pelayanan yang baik kepada setiap tamu. Mereka tampaknya memberikan perhatian yang tulus dan ramah kepada semua orang yang datang, tanpa memandang keperluan yang dibawa. Karyawan tersebut terlihat menerapkan senyuman yang tulus, menunjukkan bahwa mereka menjadikan pelayanan pelanggan sebagai prioritas utama. Kesan yang muncul dari wawancara ini adalah bahwa pelayanan yang ramah dan profesional menjadi bagian integral dari budaya perusahaan BRI Life.

Bapak Teduh Nusaputra selaku *Agency Manager* menambahkan bahwa:

“Iya benar, kalau karyawan itu kan memang seharusnya seperti itu baik, ramah berbicara dengan sopan bertatakrama sopan santun berkomunikasi dengan baik tidak dipilih-pilih”.⁶³

Dalam wawancara diatas, diungkapkan bahwa karyawan sebaiknya memiliki sifat baik, ramah, dan sopan. Mereka seharusnya berkomunikasi dengan baik dan tidak memilih-milih dalam berinteraksi. Sikap seperti ini dianggap penting dalam lingkungan kerja untuk menjaga hubungan yang harmonis antar kolega dan juga dengan pihak luar, seperti pelanggan. Hal ini menekankan pentingnya sikap yang ramah dan sopan dalam berkomunikasi di tempat kerja.

⁶³ Teduh Nusaputra, *wawancara* Malang, 25 September 2023

Penulis juga mewawancarai Ibu Nurma Sulistiowati selaku

Unit Manager beliau menyampaikan bahwa:

“Kan kalau karyawannya baik, berbiacara dengan sopan dan cara berkomunikasi lancar itu akan menjadi nilai plus bagi karyawan itu sendiri, nasabah pun juga merasa nyaman”⁶⁴

Dalam wawancara tersebut, dikemukakan bahwa karyawan yang memiliki sifat baik, berbicara dengan sopan, dan memiliki kemampuan komunikasi yang lancar memiliki nilai tambah yang signifikan. Mereka tidak hanya mampu menjalin hubungan baik dengan rekan kerja tetapi juga memberikan kenyamanan kepada nasabah. Kemampuan komunikasi yang baik bukan hanya menjadi keunggulan bagi karyawan itu sendiri, tetapi juga mempengaruhi kesan yang diberikan kepada pelanggan. Hal ini menunjukkan betapa pentingnya sikap dan keterampilan komunikasi dalam konteks kerja, baik dari perspektif internal maupun eksternal perusahaan

Dari tiga wawancara yang berbeda, penulis menyimpulkan bahwa satu kesimpulan yang dapat ditarik ialah keterampilan komunikasi yang baik, sikap ramah, sopan, dan pelayanan yang tulus merupakan fondasi penting dalam lingkungan kerja yang sukses. Karyawan yang mampu berkomunikasi dengan baik, tidak memandang perlu interaksi, dan menunjukkan keramahan yang tulus membawa manfaat tidak hanya dalam hubungan internal di

⁶⁴ Nurma Sulistiowati, *wawancara* Malang, 25 September 2023

antara rekan kerja, tetapi juga dalam interaksi perusahaan dengan pelanggan. Sikap-sikap ini bukan sekadar atribut individu, melainkan bagian integral dari budaya perusahaan yang membedakan dan menciptakan pengalaman yang luar biasa bagi pelanggan, memperkuat citra merek, serta membangun fondasi yang kokoh bagi pertumbuhan jangka panjang.

- 4) Motivasi dan antusiasme yang tinggi untuk belajar dan berkembang. BRI Life tentunya sudah menjalankan antusiasme belajar berkembang dengan berpatok kepada motivasi-motivasi yang ada pada BRI Life Cabang Malang.

Penulis mewawancarai Bapak Byanto selaku Senior *Staff Agency* beliau menyampaikan bahwa:

Karyawan BRI Life menjalankan beberapa penerapan seperti menekankan target dan pematuhan tingkat keilmuan yang harus berkembang, oleh karena itu hasil dari kerja keras mereka akan ada *reward* kepada pekerja mulai dari yang sifatnya ringan seperti hadiah atau *gift* hingga bisa naik jabatan.⁶⁵

Dalam hasil wawancara tersebut, bahwa Karyawan BRI Life memiliki beberapa penerapan penting dalam lingkungan kerja mereka. Mereka menekankan pentingnya mencapai target yang telah ditetapkan, memastikan pematuhan dengan tingkat keilmuan yang terus berkembang. Perusahaan juga memberikan insentif berupa hadiah atau *gift* kepada karyawan sebagai pengakuan atas kerja keras mereka. Selain itu, ada kesempatan bagi karyawan

⁶⁵ Byanto, *wawancara*, Malang, 18 AgustusSeptember 2023

untuk naik jabatan jika mereka berhasil dan terus meningkatkan kinerjanya. Hal ini menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi karyawan untuk mencapai hasil yang lebih baik dan berkontribusi positif terhadap pertumbuhan perusahaan.

Penulis juga mewawancarai Bapak Teduh Nusaputra selaku *Agency Manager* beliau menyampaikan bahwa:

Karyawan di BRI Life saat ini sangat termotivasi dengan adanya *reward* yang diberikan oleh *leader* atau atasan sehingga rekan-rekan juga termotivasi untuk terus belajar berkembang di era saat ini. Seperti tahun lalu atasan kami mengadakan liburan keluar negeri pada tahun 2022 ke Korea dan UEA dan tahun 2021 kami juga ke Rusia, itulah mengapa kita untuk belajar dan terus berkembang.⁶⁶

Hasil wawancara diatas bahwa BRI Life menunjukkan mereka merasa sangat termotivasi oleh insentif dan *reward* yang diberikan oleh atasan mereka. Liburan keluar negeri yang diberikan sebagai *reward* tahun sebelumnya telah menjadi sumber motivasi besar. Karyawan merasa bahwa hal ini mendorong mereka untuk terus belajar dan berkembang dalam pekerjaan mereka. Penghargaan seperti ini menciptakan budaya kerja yang positif, dimana karyawan berusaha untuk memberikan yang terbaik. Namun, penting untuk menjaga keseimbangan dalam memberikan *reward* dan juga menyediakan insentif lain seperti pelatihan profesional agar karyawan terus dapat meningkatkan kemampuan mereka. Dengan demikian, BRI Life dapat memastikan bahwa

⁶⁶ Teduh Nusaputra, *wawancara*, Malang, 25 September 2023

karyawan tetap termotivasi dan kompeten dalam menghadapi perubahan yang cepat di era saat ini.

Ibu Nurma Sulistiowati selaku *Unit Manager* juga menambahkan dalam wawancara beliau menyampaikan bahwa:

“Kita juga memberikan motivasi kepada tenaga penjual mulai level bawah hingga pimpinan wilayah atau *Agency Director* dengan mengundang James Gwee, Marry Riana dll. Setiap enam bulan sekali”.⁶⁷

Hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa perusahaan aktif dalam memberikan motivasi kepada tenaga penjualan dari berbagai tingkatan melalui undangan pembicara motivasi terkenal seperti James Gwee dan Marry Riana. Langkah ini memiliki beberapa manfaat, termasuk memberikan inspirasi kepada tenaga penjualan, meningkatkan semangat dan energi positif, serta memberikan pengetahuan dan strategi praktis untuk meningkatkan kinerja penjualan. Selain itu, acara seperti ini juga dapat memperkuat hubungan dalam tim penjualan, memperkenalkan pendekatan baru, dan memenuhi kebutuhan motivasi individu. Dengan menjadwalkan undangan pembicara motivasi setiap enam bulan sekali, perusahaan berusaha untuk menjaga motivasi dan semangat tinggi di seluruh tim penjualan.

Hasil dari tiga wawancara yang telah diungkapkan penulis menyimpulkan bahwa BRI Life memiliki pendekatan yang kuat dalam memotivasi dan mendukung kinerja karyawan mereka,

⁶⁷ Nurma Sulistiowati, *wawancara*, Malang, 25 September 2023

terutama dalam tim penjualan. Perusahaan ini secara aktif menggunakan insentif, reward, dan undangan pembicara motivasi terkenal sebagai alat untuk menjaga semangat dan produktivitas karyawan tinggi. Pemberian insentif, seperti liburan keluar negeri, dan hadirnya pembicara motivasi seperti James Gwee dan Marry Riana membantu menciptakan budaya kerja positif, meningkatkan motivasi, dan memberikan pengetahuan yang berguna. Di samping itu, penting untuk menekankan pentingnya pengembangan profesional dan penguatan hubungan tim dalam rangka mencapai kesuksesan jangka panjang.

Dengan menjaga keseimbangan antara insentif, *reward*, pembicara motivasi, pelatihan profesional, dan pengembangan tim, BRI Life menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi, mendukung perkembangan karyawan, dan mampu menghadapi perubahan industri dengan cepat. Pendekatan ini berkontribusi pada kesuksesan perusahaan dan meningkatkan kepuasan karyawan, yang pada gilirannya dapat berdampak positif pada pertumbuhan dan kinerja jangka panjang BRI Life di dalam industri asuransi yang kompetitif.

- 5) Kemampuan bekerja dalam tim yang baik, termasuk kemampuan dalam menyelesaikan masalah bersama. Karyawan BRI Life juga membantu sesama rekan kerja dalam permasalahan yang ada pada kantor BRI Life Cabang Malang .

Yang mana dibenarkan oleh Bapak Byanto selaku Senior *Staff Agency* di BRI Life dalam wawancaranya beliau menyampaikan bahwa:

“kemampuan karyawan dalam bekeja sama tim sangat cepat tidak hanya itu mereka tetap menjaga kerukunan dalam berkomunikasi dengan baik saling menghargai pendapat satu sama lain”⁶⁸

Hasil wawancara tersebut menggambarkan bahwa karyawan memiliki kemampuan untuk bekerja dengan cepat dalam tim dan menjaga kerukunan serta komunikasi yang baik. Mereka juga menunjukkan sikap saling menghargai terhadap pendapat sesama anggota tim. Kemampuan ini sangat penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang efisien dan harmonis. Ketika karyawan mampu bekerja sama secara efektif, berkomunikasi dengan baik, dan menghargai pandangan orang lain, maka tim dan perusahaan umumnya akan mencapai kesuksesan yang lebih besar.

Penulis juga mewawancarai Bpk Teduh Nusaputra selaku *Agency Manager* beliau menambahkan:

“Karyawan di kantor saling menanggapi dengan baik jika ada permasalahan kantor, rekan-rekan juga saling membantu satu sama lain dengan saling bergotong royong ketika sudah tidak memikul beban kewajiban seorang individu”.⁶⁹

Hasil wawancara di atas menggambarkan sebuah budaya kerja yang positif dan kolaboratif di kantor. Para karyawan tampaknya saling mendukung dan berusaha untuk menangani

⁶⁸ Byanto, *wawancara*, Malang, 18 September 2023

⁶⁹ Teduh Nusaputra, *wawancara*, Malang, 25 September 2023

masalah kantor dengan baik. Mereka juga berbagi beban tugas secara gotong royong, sehingga tidak hanya individu yang memikul beban pekerjaan. Dalam lingkungan seperti ini, kolaborasi meningkat, konflik berkurang, produktivitas meningkat, dan kesejahteraan karyawan ditingkatkan. Hal ini juga berdampak positif pada kepuasan pelanggan, inovasi, dan loyalitas karyawan. Untuk mempertahankan budaya kerja seperti ini, penting untuk mendorong komunikasi yang terbuka, pengakuan terhadap usaha individu, dan dukungan manajemen yang positif.

Penulis juga mewawancarai Ibu Nurma Sulistiowati selaku *Unit Agency* beliau dalam wawancaranya beliau menyampaikan bahwa:

*“Team Work dalam aktivitas BRI Life mempunyai peran 60% jika melakukan aktifitas sosial yang bersifat komunikasi massal. Dibutuhkan kerja sama yang lahir batin. Karena di sini sudah menganggap keluarga setelah di rumah”.*⁷⁰

Hasil wawancara di atas menyoroti pentingnya kerja sama dalam aktivitas BRI Life yang melibatkan komunikasi massal. Dalam konteks ini, tim kerja memiliki peran kunci sebesar 60%, menekankan peran sentral kerja sama dalam mencapai tujuan bersama. Kerja sama yang "lahir batin" menunjukkan bahwa ini bukan sekadar kerja sama fisik, tetapi melibatkan pemahaman, kepercayaan, dan dukungan antar anggota tim. Lebih lanjut, pernyataan bahwa tim BRI Life menganggap diri mereka sebagai

⁷⁰ Nurma Sulistiowati, *wawancara*, Malang, 25 September 2023

keluarga setelah di rumah menunjukkan ikatan yang kuat di antara mereka. Hubungan yang erat dan dukungan saling memperkuat, membantu meningkatkan efisiensi dan produktivitas dalam aktivitas sosial komunikasi massal mereka. Oleh karena itu, tim ini perlu terus mempertahankan dan memperkuat hubungan ini agar dapat mencapai hasil yang optimal dalam usaha mereka.

Hasil ketiga wawancara yang telah disampaikan penulis menyimpulkan bahwa budaya kerja yang positif dan kolaboratif di lingkungan BRI Life, khususnya dalam konteks aktivitas komunikasi massal. Kesimpulannya, kerja sama di antara anggota tim memiliki peran yang sangat penting, dengan sekitar 60% peran dalam mencapai tujuan bersama. Kerja sama ini bukanlah sekadar kerja fisik, melainkan melibatkan pemahaman, kepercayaan, dan dukungan emosional. Tim BRI Life dilihat sebagai keluarga, yang mencerminkan ikatan yang erat di antara mereka. Hal ini berkontribusi pada efisiensi, produktivitas, dan hubungan yang positif di tempat kerja.

Untuk mencapai hasil yang optimal dalam aktivitas komunikasi massal mereka, tim ini perlu terus mempertahankan dan memperkuat hubungan yang erat ini. Komunikasi terbuka, penghargaan terhadap usaha individu, dan dukungan manajemen yang positif sangat penting dalam mendukung budaya kerja yang kolaboratif dan positif. Dengan budaya kerja yang seperti ini, BRI

Life memiliki dasar yang kuat untuk mencapai kesuksesan jangka panjang dalam bidang komunikasi massal, meningkatkan kepuasan pelanggan, dan meraih inovasi yang berkelanjutan.

6) Etika kerja dan *Professionalisme* yang tinggi.

Etika sepenting untuk diterapkan dalam organisasi atau sebuah perusahaan agar tetap menjadi individu yang berkualitas dan bisa melatih diri untuk bersikap dan memengaruhi citranya. Karyawan BRI Life menerapkan etika kepada semua nasabah, atau sesama karyawan.

Dalam wawancara yang disampaikan oleh Bapak Byanto selaku Senior *Staff Agency* yaitu;

“Namanya manusia kan harus ada etikanya yang baik rekan kerja pastinya sudah mempunyai sifat itu karena yang saya tau disini itu karyawannya sopan, ramah tidak hanya kepada atasan tetapi juga pada sesama pekerja dan nasabah”.⁷¹

Dalam hasil wawancara tersebut, tergambar gambaran positif mengenai etika kerja rekan kerja yang dijelaskan. Mereka tampak memiliki sifat-sifat yang sangat baik, seperti kesopanan, keramahan, dan penghargaan terhadap atasan, sesama pekerja, dan nasabah. Sikap tersebut menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan dan harmonis. Selain itu, tanggung jawab terhadap tugas-tugas pekerjaan juga ditekankan, menunjukkan kualitas profesionalisme yang penting dalam lingkungan kerja. Dengan etika kerja yang baik seperti ini, mereka dapat lebih efisien bekerja

⁷¹ Byanto, *wawancara*, Malang , 18 September 2023

bersama, menghindari konflik, dan meningkatkan kepuasan pelanggan, yang pada akhirnya menguntungkan bagi semua pihak yang terlibat.

Penulis juga mewawancarai Bapak Teduh Nusaputra selaku *Agency Manager* di BRI Life dalam wawancaranya beliau menyampaikan bahwa:

Kalau kita tidak punya etika dalam berkomunikasi dengan nasabah atau dengan rekan kerja di kantor maka kita semua tidak akan lama dalam bekerja. Tentunya juga nasabah tidak akan betah dengan sikap yang tidak mengandung etika, itu akan membawa kita pada penilaian yang buruk. Karyawan tentunya sudah memosisikannya contohnya dengan berpakaian yang rapi bergaya dengan formal.⁷²

Dalam hasil wawancara di atas, terungkap pentingnya etika dalam berkomunikasi dengan nasabah dan rekan kerja di lingkungan kantor. Etika berperan dalam membangun hubungan yang kuat dan positif, menjaga reputasi baik perusahaan atau individu, serta mencegah konflik dalam interaksi sehari-hari. Sikap etis dalam komunikasi juga mencerminkan penghormatan terhadap orang lain dan dapat meningkatkan produktivitas di lingkungan kerja. Meskipun pernyataan tersebut menyoroti pentingnya berpakaian rapi dan bergaya formal, intinya adalah bahwa etika dalam berkomunikasi melibatkan semua aspek interaksi, termasuk cara kita berbicara, mendengarkan, menulis, dan berperilaku secara umum. Pemahaman yang kuat tentang norma-norma etika

⁷² Teduh Nusaputra, *wawancara*, Malang , 25 September 2023

komunikasi adalah kunci keberhasilan dalam menciptakan hubungan positif dalam dunia bisnis dan lingkungan kerja.

Penulis juga mewawancarai Ibu Nurma Sulistiowati selaku

Unit Manager beliau menyampaikan bahwa:

Iya betul kita tentunya sudah mempunyai sifat yang baik dan mempunyai etika pada sesama makhluk hidup khususnya sesama manusia apalagi sesama rekan kerja, alangkah baiknya kita selalu menerapkan etika dimanapun kita berada, karna hidup dengan tau cara berteriak akan membawa kita mampu meningkatkan karir sebagai karyawan yang *profesionalime* yang tinggi.⁷³

Hasil wawancara di atas menyoroti pentingnya memiliki sifat baik dan etika dalam hubungan dengan sesama manusia, terutama rekan kerja. Pernyataan tersebut mengingatkan kita bahwa etika di lingkungan kerja, seperti integritas, profesionalisme, dan komunikasi yang baik, adalah kunci untuk membangun hubungan yang harmonis. Selain itu, menjaga hubungan yang baik dengan rekan kerja dapat meningkatkan produktivitas dan membuka peluang untuk perkembangan karier yang positif. Pesan utama dari wawancara ini adalah bahwa etika yang kuat dalam interaksi dengan sesama manusia adalah pondasi untuk mencapai kesuksesan dan profesionalisme yang tinggi dalam karier kita, serta menjalani kehidupan yang baik dan bermartabat.

Hasil dari tiga wawancara di atas penulis menyimpulkan bahwa memberikan gambaran yang kuat tentang pentingnya etika

⁷³ Nurma Sulistiowati, *wawancara*, Malang ,25 September 2023

dalam lingkungan kerja dan bisnis. Dalam dunia yang semakin terhubung dan kompleks ini, etika kerja yang baik menjadi pondasi penting dalam menciptakan hubungan yang harmonis, menjaga reputasi baik, dan meningkatkan produktivitas. Sikap seperti integritas, profesionalisme, komunikasi yang baik, dan penghormatan terhadap sesama manusia muncul sebagai unsur utama dalam mencapai kesuksesan dalam karier, menciptakan lingkungan kerja yang positif, serta menjalani kehidupan yang bermartabat.

Selain itu, yang dapat diambil dari ketiga wawancara tersebut adalah bahwa etika yang kuat dalam berinteraksi dengan sesama manusia bukan hanya tentang keuntungan dalam karier, tetapi juga tentang menciptakan budaya kerja yang sehat, inklusif, dan profesional. Etika ini tidak hanya mempengaruhi individu-individu di tempat kerja, tetapi juga memberikan manfaat bagi perusahaan, pelanggan, dan masyarakat secara keseluruhan. Oleh karena itu, penting untuk menjadikan etika sebagai bagian integral dari interaksi sehari-hari dalam dunia bisnis dan lingkungan kerja, sehingga kita dapat mencapai kesuksesan yang berkelanjutan dan berkontribusi pada kebaikan bersama.

- 7) Loyalitas dan dedikasi terhadap pekerjaan dan organisasi. Loyalitas pada karyawan adalah tingkat kesetiaan pada tempat organisasi atau suatu perusahaan. Konteks ini seorang karyawan

yang loyal adalah seseorang yang mempunyai ketertarikan pada tempat atau sebuah organisasi yang mana merasa berhubungan dengan tempat atau organisasi tersebut, serta memiliki keinginan untuk tetepa bekerja di tempat atau suatu perusahaan tersebut dalam jangka panjang. Sebagaimana karyawan yang ada pada BRI Life Cabang Malang bahwa bapak Byanto selaku Senior *Staff Agency* beliau berkata :

Karyawan BRI Life Cabang Malang yang memiliki loyalitas bukan hanya yang bersedia lembur ataupun yang bekerja cukup lama, tetapi karyawan yang menyumbangkan ide, memberikan perhatian dan prioritas pada pekerjaannya, serta karyawan yang berani mengutarakan ketidaksetujuan juga termasuk dalam kategori karyawan yang loyal, karena itu malah dapat membantu BRI Life mengambil sebuah keputusan.⁷⁴

Dalam wawancara tersebut, diungkapkan bahwa loyalitas karyawan di BRI Life Cabang Malang tidak hanya terkait dengan lamanya masa kerja atau ketersediaan untuk lembur. Loyalitas sejati mencakup berbagai aspek, seperti berkontribusi dengan ide-ide inovatif, memberikan perhatian dan kualitas pada pekerjaan, dan bahkan berani mengutarakan ketidaksetujuan secara konstruktif. Karyawan semacam ini memiliki dampak positif pada perusahaan, karena ide-ide mereka dapat membantu perusahaan menjadi lebih efisien, dan kualitas pekerjaan yang tinggi memperkuat citra perusahaan. Selain itu, ketidaksetujuan yang disampaikan dengan bijak membantu perusahaan mengidentifikasi

⁷⁴ Byanto, Wawancara, Malang, 18 September 2023

masalah yang perlu diatasi. Dengan demikian, menghargai dan mendukung karyawan semacam ini merupakan investasi penting bagi perusahaan, karena hal ini dapat meningkatkan produktivitas, membantu dalam pengambilan keputusan, dan menciptakan budaya perusahaan yang positif.

Dibenarkan oleh Bapak Teduh Nusaputra selaku *Agency*

Manager beliau berkata:

“Karyawan BRI Life sudah biasa dengan kerja sistem lembur karena karyawan sendiri sudah nyaman berada di kantor seharian bahkan sampai tengah malam mereka merasa dirinya puas dengan pekerjaannya walaupun ada peluang di tempat yang lain”.⁷⁵

Hasil wawancara di atas menggambarkan bahwa karyawan BRI Life cenderung terbiasa dengan sistem kerja lembur. Mereka merasa nyaman berada di kantor sepanjang hari, bahkan sampai tengah malam, dan puas dengan pekerjaan mereka, meskipun ada peluang kerja di tempat lain. Ini menunjukkan tingginya tingkat komitmen terhadap pekerjaan mereka dan budaya perusahaan yang mungkin mendorong kerja lembur. Namun, perlu diperhatikan bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi perlu dijaga, dan kerja lembur yang berlebihan mungkin tidak selalu berdampak positif terhadap produktivitas dan kesejahteraan karyawan. Karyawan dan perusahaan perlu menjaga keseimbangan yang sehat dalam hal kerja lembur.

⁷⁵ Teduh Nusaputra, *wawancara*, Malang, 25 September 2023

Penulis juga mewawancarai Ibu Nurma Sulistiowati selaku

Unit Manager beliau berkata:

Keloyalitasan karyawan pada kantor merupakan nilai tambah bagi individu mereka menghabiskan waktunya bekerja hingga petang itu karena mereka memberikan *feed back* konstruktif dan karyawan berkontribusi untuk meningkatkan operasi perusahaan dan menunjukkan bahwa dirinya memiliki kepentingan dalam keberhasilan dalam sebuah tujuan di perusahaan.⁷⁶

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa loyalitas karyawan di tempat kerja memiliki dampak positif yang signifikan. Karyawan yang loyal cenderung menginvestasikan waktu dan upaya tambahan dalam pekerjaan mereka, memberikan umpan balik konstruktif, dan berkontribusi pada operasi perusahaan. Mereka merasa memiliki kepentingan dalam keberhasilan perusahaan dan secara pribadi mendapatkan manfaat dari stabilitas pekerjaan dan peluang pengembangan karir. Ini mencerminkan hubungan saling menguntungkan di antara perusahaan dan individu, di mana loyalitas karyawan adalah nilai tambah yang berarti bagi semua pihak.

Penulis menyimpulkan dari ketiga wawancara di atas bahwa pentingnya loyalitas karyawan yang mendalam dan komprehensif dalam lingkungan kerja. Loyalitas sejati melampaui sekadar faktor-faktor konvensional seperti lamanya masa kerja atau kerja lembur. Karyawan yang loyal berkontribusi dengan ide-inovatif,

⁷⁶ Nurma Sulistiowati, *wawancara*, Malang, 25 September 2023

memberikan perhatian dan kualitas pada pekerjaan, serta berani mengutarakan ketidaksetujuan secara konstruktif. Mereka memiliki dampak positif pada perusahaan dengan membantu meningkatkan efisiensi, kualitas kerja, dan mendukung identifikasi masalah yang perlu diatasi. Dalam hal ini, keseimbangan antara komitmen dan kesejahteraan karyawan sangat penting, dan budaya perusahaan yang mendukung keseimbangan ini menciptakan hubungan saling menguntungkan bagi semua pihak. Loyalitas karyawan adalah nilai tambah yang berarti, menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berkelanjutan serta memberikan manfaat bagi individu dan perusahaan.

- 8) Kemampuan untuk menangani *stress* menyeimbangkan kehidupan pribadi profesional seseorang. Setiap seseorang bekerja tentunya pernah merasakan *stress* dalam kehidupan, *stress* ditempat kerja didasari oleh faktor yang seperti tidak ada habisnya atau beban kerja yang kurang nyaman. Karyawan BRI Life selalu mempunyai cara agar tidak mudah *stress* dalam menghadapi masalah selalu bersikap profesional di tempat kerja. Sebagaimana wawancara yang telah disampaikan oleh Bapak Byanto selaku *Senior Staff Agency* beliau menyampaikan bahwa:

“Karyawan disini selalu membuka obrolan santai dan sharing dengan rekan dengan sifat yang optimis sehingga dapat rileks sejenak dan suasana kerja terasa lebih nyaman”.⁷⁷

⁷⁷ Byanto, *wawancara*, Malang, 18 September 2023

Hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa lingkungan kerja di tempat tersebut sangat mendukung interaksi positif antara karyawan. Mereka cenderung terbuka dalam berbicara, berbagi, dan berinteraksi dengan suasana yang santai dan penuh optimisme. Pendekatan ini memiliki banyak manfaat, seperti meningkatkan hubungan kerja, produktivitas, kreativitas, dan kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja yang positif juga membantu mengurangi konflik dan meningkatkan kesejahteraan mental karyawan. Namun, perlu diingat pentingnya menjaga keseimbangan antara interaksi sosial yang positif dan pekerjaan yang efektif untuk memastikan keberhasilan keseluruhan dalam tempat kerja.

Penulis juga mewawancarai Bapak Teduh Nusaputra selaku *Agency Manager* di BRI Life Cabang Malang beliau menyampaikan bahwa:

“Benar karyawan juga merasakan *stress* saat bekerja maka dari itu karyawan melupakan pekerjaan sejenak dalam waktu beberapa menit pergi keluar kantor untuk melihat suasana diluar untuk refres otak sejenak”.⁷⁸

Hasil wawancara di atas menggambarkan bahwa *stress* adalah pengalaman umum di tempat kerja, dan karyawan merasa perlu untuk mengatasi *stress* tersebut. Salah satu cara yang mereka lakukan adalah dengan mengambil beberapa menit istirahat, keluar dari kantor, dan melihat suasana di luar untuk merilekskan pikiran.

⁷⁸ Teduh Nusaputra, *wawancara*, Malang, 25 September 2023

Dengan mengambil istirahat sejenak, mereka dapat menghilangkan ketegangan fisik, menjaga kesehatan mental, meningkatkan kreativitas, dan menjaga keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi. Namun, penting untuk menjaga keseimbangan agar istirahat tidak mengganggu produktivitas, dan komunikasi terbuka dengan rekan kerja dan atasan juga diperlukan untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat.

Ibu Nurma Sulistiowati selaku *Unit Manager* menambahkan bahwa:

“Karyawan di BRI Life juga terkadang membawa tugasnya keluar mereka lebih memilih menegerjakan di ruang *outdoor* sambil berbincang santai di tempat yang nyaman agar tidak bosan itu membuat karyawan tidak merasakan *stress* berkelanjutan”.⁷⁹

Dalam hasil wawancara di atas, terlihat bahwa sebagian karyawan di BRI Life memiliki pendekatan unik dalam menjalankan tugas mereka. Mereka kadang-kadang memilih untuk bekerja di luar ruangan sambil berbincang santai di tempat yang nyaman. Hal ini mereka lakukan untuk menghindari *stress* yang berkelanjutan dan juga untuk mengurangi kebosanan. Pendekatan ini bisa membantu karyawan merasa lebih santai dan menyegarkan pikiran mereka. Meskipun ini bisa menjadi metode yang efektif dalam mengelola *stress*, penting untuk memastikan bahwa pekerjaan yang harus diselesaikan dan aturan perusahaan tetap dihormati. Keseimbangan antara produktivitas dan kesejahteraan

⁷⁹ Nurma Sulistiowati, *wawancara*, Malang, 25 September 2023

karyawan harus diperhatikan untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif

Dari hasil ketiga wawancara tersebut, penulis menyimpulkan bahwa tergambar gambaran tentang lingkungan kerja yang mendukung interaksi positif antara karyawan di BRI Life. Mereka cenderung terbuka dalam berkomunikasi, berbagi, dan berinteraksi dalam suasana yang santai dan penuh optimisme. Pendekatan ini membawa manfaat beragam, termasuk hubungan kerja yang kuat, peningkatan produktivitas, kreativitas yang didorong, dan kepuasan kerja yang tinggi. Di samping itu, para karyawan juga memiliki metode unik untuk mengatasi *stress*, seperti bekerja di luar ruangan sambil berbincang santai. Meskipun ini adalah langkah yang positif dalam menjaga kesejahteraan, penting untuk menjaga keseimbangan antara produktivitas dan kesejahteraan, serta tetap menghormati aturan perusahaan.

Kesimpulannya menunjukkan bahwa BRI Life telah menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan inklusif yang mendukung interaksi positif dan kesejahteraan karyawan. Fokus pada keseimbangan antara pekerjaan yang efektif dan kesejahteraan individu adalah langkah yang bijak untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berkelanjutan. Dengan komunikasi terbuka, fleksibilitas, dan pemahaman yang baik tentang bagaimana menjaga keseimbangan ini, organisasi

dapat memastikan bahwa karyawan merasa didukung dan terlibat, sambil tetap mencapai hasil yang diinginkan.

- 9) Kemampuan untuk menginspirasi orang bekerja menuju tujuan bersama. Di BRI Life mempunyai *leader* yang dapat menginspirasi karyawan untuk tetap bekerja dan menuju tujuan bersama. Dimana penulis mewawancarai Bapak Byanto selaku senior *Staff Agency* beliau berkata bahwa:

“Atasan atau seorang pemimpin yang baik akan selalu mengajak rekan kerja dengan cara memotivasi yang baik, mengembangkan strategi dan rencana untuk lebih mengasah *skill* pada rekan kerja”.⁸⁰

Dalam wawancara di atas, kita dapat menyimpulkan bahwa seorang atasan atau pemimpin yang baik memiliki peran penting dalam memotivasi rekan kerja dan mengembangkan keterampilan mereka. Mereka harus memberikan dukungan, berkomunikasi dengan jelas, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan memberikan pelatihan serta peluang pengembangan. Selain itu, pemimpin yang baik juga harus memberikan tugas yang sesuai dan menantang, menjadwalkan pertemuan satu-satu, menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan, dan melibatkan rekan kerja dalam perencanaan. Fleksibilitas dalam menghadapi perubahan juga sangat penting. Dengan menerapkan pendekatan-pendekatan ini, pemimpin dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan mendukung pertumbuhan serta pengembangan rekan kerja.

⁸⁰ Byanto, *wawancara*, Malang 18 September 2023

Dibenarkan oleh Bapak Teduh Nusaputra selaku *Agency*

Manager beliau berkata:

“Benar *leader* atau atasan akan memberikan masukan pada rekan kerja dan membangun hubungan yang kuat dengan anggota tim untuk membentuk tim yang efisien”.⁸¹

Dalam wawancara tersebut, terlihat bahwa seorang pemimpin atau atasan yang efektif memiliki dua aspek kunci. Pertama, mereka memberikan masukan yang konstruktif kepada rekan kerja mereka, membantu dalam pengembangan individu, dan memberikan saran yang berguna. Kedua, mereka membangun hubungan yang kuat dengan anggota tim, menciptakan ikatan saling percaya, yang berperan penting dalam membentuk tim yang efisien. Seorang pemimpin yang baik juga memiliki tanggung jawab untuk memastikan bahwa tim bekerja bersama dengan baik dan dapat mengatasi konflik, mengarahkan sumber daya dengan bijak, dan memastikan kontribusi optimal dari setiap anggota tim. Dengan demikian, pemimpin yang menerapkan kedua aspek ini dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, memotivasi tim, dan meningkatkan efisiensi dan produktivitas tim.

Penulis juga mewawancarai Ibu Nurma Sulistiowati selaku

Unit Manager beliau menyampaikan bahwa:

“Juga memberikan keputusan yang tepat berdasarkan data dan informasi yang sesuai dengan keadaan saat itu dan rencana yang jelas dan terukur untuk mencapai tujuan bersama”.⁸²

⁸¹ Teduh Nusaputra, *wawancara*, Malang, 25 September 2023

⁸² Nurma Sulistiowati, *wawancara*, Malang, 25 September 2023

Hasil wawancara di atas menyoroti pentingnya pengambilan keputusan yang efektif. Keputusan yang tepat harus didasarkan pada data dan informasi yang sesuai dengan keadaan saat ini, dan perlu ada rencana yang jelas dan terukur untuk mencapai tujuan bersama. Ini berarti bahwa untuk membuat keputusan yang baik, seseorang harus memahami konteks, mengumpulkan informasi yang relevan, dan memiliki rencana yang jelas untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama dengan tim atau kelompok. Dengan mengikuti prinsip-prinsip ini, seseorang dapat meningkatkan peluang sukses dalam mencapai hasil yang diinginkan dalam berbagai situasi.

Dari ketiga wawancara tersebut, penulis menyimpulkan bahwa seorang pemimpin atau atasan yang efektif memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan mendukung perkembangan rekan kerja. Mereka harus memberikan dukungan, berkomunikasi dengan jelas, memberikan umpan balik yang konstruktif, serta memberikan pelatihan dan peluang pengembangan. Penting juga bagi pemimpin untuk memberikan tugas yang sesuai dan menantang, menciptakan ikatan saling percaya dalam tim, dan mengelola konflik dengan bijak. Fleksibilitas dalam menghadapi perubahan juga menjadi kunci dalam menjalankan peran kepemimpinan. Selain itu, keputusan yang efektif juga menjadi unsur kunci dalam mencapai tujuan

bersama, dengan berfokus pada pengambilan keputusan berdasarkan data dan informasi yang relevan, pemahaman konteks yang mendalam, serta rencana yang jelas dan terukur. Dengan menerapkan prinsip-prinsip ini, seorang pemimpin dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, memotivasi tim, dan meningkatkan efisiensi, produktivitas, serta pencapaian tujuan tim dan organisasi secara keseluruhan.

- 10) Fleksibilitas dan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan dan tantangan karyawan BRI Life mampu beradaptasi dari tantangan yang ada pada keadaan apapun serta fleksibilitas dalam perubahan.

Bapak Byanto selaku Senior *Staff Agency* menyampaikan dalam wawancara:

“Agar tidak terjadi kegagalan dalam menuju tujuan bersama beradaptasi atas apa yang menjadi tantangan dan merespon perubahan dengan cepat dan ada rasa ingin tau sehingga mendorong untuk mempelajarinya”.⁸³

Dalam hasil wawancara di atas, terdapat beberapa poin penting yang menyoroti kunci sukses dalam mencapai tujuan bersama. Pertama, adaptasi menjadi faktor utama dalam menghadapi tantangan dan perubahan, yang harus diiringi dengan tanggung jawab masing-masing individu. Selain itu, respons cepat dan kecepatan dalam mengambil tindakan sangat diperlukan untuk menghindari kegagalan. Rasa ingin tahu yang kuat mendorong pembelajaran berkelanjutan, yang penting dalam mengatasi

⁸³ Byanto, *wawancara*, Malang, 18 September 2023

hambatan. Dengan menerapkan konsep-konsep ini, tim atau organisasi memiliki peluang lebih baik untuk mencapai tujuan bersama dan mengatasi tantangan dengan efektif.

Dibenarkan oleh Bapak Teduh Nusaputra selaku *Agency*

Manager beliau menyampaikan bahwa:

“Dalam meminimalisir konflik terhadap karyawan di BRI Life itu juga sabagian dari fleksibelitas dan juga menyadari adanya perubahan dalam lingkungan kerja dan fokus pada hal yang terjadi saat ini”.⁸⁴

Hasil wawancara di atas menyoroti pentingnya meminimalisir konflik di BRI Life dengan melibatkan elemen-elemen seperti fleksibilitas dan kesadaran terhadap perubahan dalam lingkungan kerja. Poin-poin yang dibahas mencakup komunikasi yang efektif, fleksibilitas dalam kebijakan, penanganan masalah yang cepat, pengembangan keterampilan kepemimpinan, pendidikan dan pelatihan, kebijakan yang adil, dan evaluasi terus-menerus. Dengan menerapkan prinsip-prinsip ini, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis, meminimalkan konflik, dan lebih siap menghadapi perubahan dalam dunia kerja.

Penulis juga mewawancarai Ibu Nurma Sulistiowati selaku

Unit Manajer beliau menyampaikan:

“Jika karyawan tidak menerima perubahan dan tantangan yang ada pada saat ini maka perusahaan itu sendiri tidak akan lama, rekan kerja selalu merespon dengancepat tantangn atau perubahan pada perushaan yang ada pada BRI Life”.⁸⁵

⁸⁴ Teduh Nusaputra, *wawancara*, Malang, 25 September 2023

⁸⁵ Nurma Sulistiowati, *wawancara*, Malang 25 September 2023

Hasil wawancara di atas menyoroti pentingnya responsivitas karyawan terhadap perubahan dan tantangan dalam konteks perusahaan, seperti BRI Life. Ditekankan bahwa perusahaan yang tidak mampu beradaptasi dengan perubahan bisnis cenderung kesulitan bertahan. Rekan kerja yang responsif dianggap berperan penting dalam menghadapi tantangan ini karena mereka dapat membantu perusahaan beradaptasi dengan cepat, berinovasi, menjaga efisiensi, dan memahami perubahan dalam kebutuhan pelanggan serta kondisi pasar. Keseluruhan, responsivitas karyawan terhadap perubahan adalah faktor kunci dalam memastikan keberlanjutan bisnis perusahaan, terutama dalam industri asuransi seperti BRI Life.

Dari ketiga wawancara di atas, penulis menyimpulkan bahwa adaptasi, komunikasi yang efektif, dan responsivitas karyawan merupakan elemen-elemen kunci dalam mencapai keberhasilan dan meminimalisir konflik dalam lingkungan kerja. Kemampuan individu dan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan dan tantangan adalah inti dari menjaga keberlanjutan bisnis. Responsivitas karyawan terhadap perubahan menjadi faktor penting dalam menghadapi tantangan bisnis, berinovasi, menjaga efisiensi, dan memahami kebutuhan pelanggan serta kondisi pasar yang berubah. Oleh karena itu, upaya untuk meningkatkan adaptasi, komunikasi, dan responsivitas dalam perusahaan seperti

BRI Life dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis, mengurangi konflik, dan memastikan keberlanjutan bisnis, terutama dalam industri asuransi yang dinamis dan terus berubah.

Dalam konteks ini, perusahaan dapat memprioritaskan pendidikan dan pelatihan karyawan, mempromosikan kebijakan yang adil, dan melakukan evaluasi terus-menerus untuk memastikan bahwa mereka tetap responsif terhadap perubahan dan dapat beradaptasi dengan cepat. Dengan cara ini, perusahaan dapat memaksimalkan peluang dalam menghadapi tantangan bisnis dan mencapai tujuan bersama dengan efektif, menjadikan responsivitas sebagai kunci untuk kesuksesan jangka panjang.

- 11) Kemampuan untuk mengatasi masalah dan membuat pilihan bijak dalam keadaan yang menantang. Karyawan BRI Life mampu bersikap inisiatif dalam hal apapun dan kuat ini dalam keadaan yang menantang. Sebagaimana yang telah samapiakan oleh Bapak Byanto selaku Senior *Staff Agency* dalam wawancaranya yaitu:

“Karyawan di BRI Life sangat berhati-hati dalam mengambil keputusan dalam keadaan yang menantang sekalipun yang akan dibuat untuk masa panjang”.⁸⁶

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa karyawan di BRI Life sangat berhati-hati dan cermat dalam mengambil keputusan, terutama dalam situasi yang sulit. Mereka selalu

⁸⁶ Byanto, *wawancara*, Malang, 18 September 2023

mempertimbangkan konsekuensi jangka panjang dari setiap keputusan yang mereka buat, yang menunjukkan komitmen mereka untuk menjaga stabilitas dan kualitas dalam jangka panjang. Kemampuan ini sangat penting dalam industri keuangan dan asuransi di mana keputusan yang bijak dapat memiliki dampak besar pada keberlanjutan perusahaan dan kepuasan pelanggan.

Penulis juga mewawancarai Bapak Teduh Nusaputra selaku *Senior Agency Manager* beliau menyampaikan bahwa:

“Sangat penting bagi karyawan untuk mampu mengatasi masalah dan membuat bijak dalam keadaan tertekan, harus bisa mengontrol emosi tidak boleh mengambil keputusan secara tidak berpikir panjang”.⁸⁷

Hasil wawancara di atas menggaris bawahi pentingnya beberapa aspek kunci dalam dunia kerja. Pertama, karyawan perlu memiliki kemampuan untuk mengatasi masalah yang mungkin muncul, sehingga mereka dapat mengidentifikasi, menganalisis, dan menyelesaikan masalah dengan efisien. Selain itu, pengambilan keputusan yang bijak juga sangat penting, yang mengharuskan karyawan untuk tidak terburu-buru dalam mengambil keputusan dan mempertimbangkan berbagai faktor serta risiko yang terkait. Mengendalikan emosi dalam situasi tekanan adalah keterampilan penting lainnya, karena membantu karyawan tetap tenang dan efektif. Terakhir, penting untuk mengambil keputusan dengan berpikir panjang, yaitu

⁸⁷ Teduh Nusaputra, *wawancara*, Malang , 18 September 2023

mempertimbangkan implikasi jangka panjang sebelum mengambil langkah-langkah. Dengan mengembangkan keterampilan-keterampilan ini, karyawan dapat menjadi aset yang lebih berharga dalam lingkungan kerja.

Penulis juga mewawancarai Ibu Nurma Sulistiowati selaku *Senior Unit Manager* beliau mengatakan bahwa:

“Apapun tantangannya karyawan selalu berhati-hati untuk mengambil keputusan tidak hanya dengan mengambil keputusan secara sepihak melainkan juga menghargai tanggapan dan pendapat tau masukan dari orang lain”⁸⁸

Dalam wawancara tersebut, terungkap bahwa karyawan memiliki sikap yang sangat bijak dalam mengambil keputusan. Mereka tidak hanya mengandalkan keputusan sepihak, tetapi juga menghargai tanggapan, pendapat, dan masukan dari rekan-rekan mereka. Hal ini menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif di mana tim bekerja bersama untuk mencapai solusi terbaik. Sikap ini juga mendorong pengembangan keterampilan sosial dan membantu membangun budaya perusahaan yang terbuka dan inklusif di mana setiap anggota tim merasa dihargai dan didengar. Dengan demikian, pendekatan ini dapat berkontribusi pada produktivitas dan kesejahteraan karyawan yang lebih baik di perusahaan.

Dari hasil ketiga wawancara di atas, penulis menyimpulkan bahwa tergambar gambaran positif tentang budaya kerja di BRI Life. Karyawan di perusahaan ini memiliki kemampuan dalam

⁸⁸ Nurma Sulistiowati, *wawancara*, Malang, 25 September 2023

pengambilan keputusan yang bijak, mengedepankan kolaborasi, dan menghargai pendapat rekan-rekan mereka. Hal ini menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan terbuka di mana tim bekerja bersama untuk mencapai solusi terbaik. Pendekatan ini bukan hanya membantu meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan karyawan, tetapi juga berkontribusi pada keberlanjutan perusahaan dalam jangka panjang.

Pentingnya kemampuan mengatasi masalah, pengambilan keputusan yang bijak, kontrol emosi, serta berpikir jangka panjang menjadi pesan yang diambil dari wawancara ini. Keterampilan ini adalah aset berharga dalam dunia kerja dan membantu individu menjadi pemimpin yang efektif. Dengan fokus pada pengembangan keterampilan ini dan mempromosikan budaya kerja yang mendukung kolaborasi dan inklusi, BRI Life menunjukkan komitmen untuk mencapai kesuksesan jangka panjang dalam industri keuangan dan asuransi.

- 12) Kemampuan untuk menjaga kualitas pekerjaan dan memenuhi standar yang ditetapkan. BRI Life mampu menjaga kualitas kerja dengan sangat baik dan selalu memenuhi standar yang telah ditetapkan oleh leader atau atasan. Dalam wawancara yang telah disampaikan oleh Bapak Byanto selaku *Senior Staff Agency* beliau menyampaikan bahwa:

“Karyawan yang sangat patuh pada peraturan kantor di BRI Life saat ini memegang teguh pada kualitas kerja yang sangat terjaga

yang mana itu sesuai dengan kualitas dan standar yang ditetapkan”.⁸⁹

Hasil wawancara di atas menggambarkan bahwa karyawan di BRI Life saat ini sangat peduli dengan peraturan kantor dan menjaga kualitas kerja mereka. Mereka berkomitmen untuk selalu mematuhi standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dengan sikap ini, karyawan BRI Life menunjukkan dedikasi yang kuat untuk menjalankan tugas mereka dengan baik sesuai dengan pedoman perusahaan, yang dapat berkontribusi positif terhadap kinerja dan reputasi perusahaan.

Penulis juga mewawancarai Bapak Teduh Nusaputra selaku *Senior Agency Manager* beliau menyampaikan bahwa:

“Menjaga kualitas pekerjaan yang baik seperti bekerja melebihi durasi yang telah ditentukan contohnya seperti lembur karena memang tugas harus diselesaikan hari itu juga”.⁹⁰

Dalam wawancara tersebut, pentingnya menjaga kualitas pekerjaan yang baik, bahkan jika itu berarti bekerja melebihi durasi yang telah ditentukan, telah ditekankan. Lembur menjadi sebuah pilihan ketika suatu tugas harus diselesaikan pada hari yang sama dan untuk memastikan kualitas hasil pekerjaan. Upaya meningkatkan efisiensi dan produktivitas selama jam kerja reguler juga dapat membantu mengurangi kebutuhan untuk lembur secara rutin. Terakhir, komunikasi dengan atasan dan memastikan

⁸⁹ Byanto, *wawancara*, Malang, 18 September 2023

⁹⁰ Teduh Nusaputra, *wawancara*, Malang, 25 September 2023

penghargaan atau kompensasi yang sesuai menjadi penting dalam mengelola pekerjaan yang melebihi durasi yang ditentukan.

Penulis juga mewawancarai Ibu Sulistiowati selaku Unit *Manager* beliau mnyampaikan bahwa:

“Iya benar karyawan disini sangat bertanggung jawab atas pekerjaan mereka bahkan waktu istirahat pun rekan kerja masih dalam melakukan pekerjaanya mereka tetap menyelesaikan tugas dengan standar yang telah ditentukan”.⁹¹

Dalam hasil wawancara di atas, terlihat bahwa karyawan di BRI Life sangat bertanggung jawab terhadap pekerjaan mereka dan menjaga standar kualitas yang telah ditentukan. Mereka bahkan melanjutkan pekerjaan selama waktu istirahat. Hal ini mencerminkan komitmen dan dedikasi mereka terhadap tugas-tugas yang diberikan. Namun, penting juga untuk memastikan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan waktu istirahat dijaga dengan baik, karena ini berperan penting dalam menjaga kesejahteraan karyawan. Keseimbangan yang tepat dapat mendukung produktivitas yang berkelanjutan dan membantu mencegah kelelahan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memastikan bahwa kebijakan yang sesuai.

Dari hasil ketiga wawancara yang telah dibahas, penulis menyimpulkan bahwa karyawan BRI Life memiliki tingkat komitmen yang sangat tinggi terhadap pekerjaan mereka dan menjaga standar kualitas yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

⁹¹ Nurma Sulistiowati, *wawancara*, Malang, 25 September 2023

Mereka bahkan bersedia bekerja melebihi durasi yang telah ditentukan, termasuk selama waktu istirahat, untuk memastikan tugas-tugas mereka diselesaikan dengan baik. Hal ini mencerminkan dedikasi dan tanggung jawab mereka terhadap pekerjaan. Namun, penting untuk mengingat bahwa menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan waktu istirahat adalah kunci dalam menjaga kesejahteraan karyawan. Keseimbangan yang tepat dapat mendukung produktivitas yang berkelanjutan, mengurangi stres, dan mencegah kelelahan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memiliki kebijakan yang mendukung keseimbangan ini, serta menghargai komitmen karyawan dengan cara yang sesuai. Dengan demikian, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif, yang akan berkontribusi positif terhadap kinerja dan reputasi perusahaan.

- 13) Keterbukaan untuk belajar dan mencari solusi inovatif untuk masalah. Tanpa adanya inovasi dan kreativitas maka perusahaan maka organisasi atau sebuah perusahaan hanya mengikuti hal yang sudah terlahir di masa lalu dan mengikuti pola yang sama dengan perusahaan lain maupun sistem kerjanya. Karyawan BRI Life dalam menjalankan pekerjaannya sehari hari saat ini dimana karyawan BRI Life melakukan atau menjalankan apa yang telah dilahirkan dan tidak melakukan ide ide gagasan yang baru sebagaimana wawancara yang telah dipaparkan oleh penulis

kepada Bapak Byanto selaku Senior *Staff Agency Manager* beliau mengatakan bahwa:

“Jadi kita sebagai karyawan yang petut pada peraturan di kantor BRI Life ini dini karyawan hanya menerapkan ide gagasan marketing dan penjualan yang berasal dari atasan atau *leader* yang kemudisn diteuskan kebawah oleh karyawan”.⁹²

Dalam hasil wawancara tersebut, terlihat bahwa di BRI Life, karyawan diharapkan untuk tunduk pada peraturan dan mengikuti arahan dari atasan atau pimpinan. Ide-ide pemasaran dan penjualan berasal dari pihak atas, dan karyawan diwajibkan untuk melaksanakannya tanpa banyak kebebasan untuk mengembangkan ide mereka sendiri. Hal ini menunjukkan adanya struktur organisasi yang terpusat, di mana keputusan dan strategi dikeluarkan dari puncak perusahaan dan dijalankan oleh karyawan tanpa banyak ruang untuk inovasi atau kreativitas dalam bidang pemasaran dan penjualan. Dalam konteks ini, keterbukaan dan kemampuan untuk bekerja dengan efisien dalam tim sangat penting bagi karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan

Penulis juga mewawancari Bapak Teduh Nusaputra selaku

Senior *Agency Manager* beliau menyampaikan bahwa :

“Memang benar karyawan di kantor hanya mejalani apa yang diberi oleh atas atau leader dengan mengaitkan hal hal baru tetapi tidak melupakan gagasan yang lalu”.⁹³

⁹² Byanto, *wawancara*, Malang, 18 September 2023

⁹³ Teduh Nusaputra, *wawawancara*, Malang, 25 September 2023

Dalam wawancara tersebut, terungkap bahwa karyawan di kantor diharapkan untuk mengikuti petunjuk dan kebijakan yang ditetapkan oleh atasan atau pimpinan mereka. Meskipun demikian, hal ini tidak berarti bahwa mereka seharusnya melupakan ide-ide atau metode yang telah terbukti berhasil di masa lalu. Pentingnya kolaborasi dan inovasi ditekankan, di mana karyawan diharapkan terbuka terhadap gagasan baru yang dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas. Namun, mereka juga diingatkan untuk tetap menghormati nilai-nilai dan prinsip-prinsip yang telah menjadi dasar keberhasilan perusahaan di masa lalu, sehingga menciptakan keseimbangan yang sehat antara tradisi dan perubahan.

Dibenarkan oleh Ibu Nurma Sulistiowati selaku *Unit Manager* beliau menambahkan bahwa :

Karyawan BRI Life sangat poatut pada peraturan yang ada pada kantor yang mana gagasan pokok yang turun temurun ini selalu di perbaharui tetapi tetap menggunakan apa yang telah ditetapkan seperti caranya mencari nasabah yang efektif tidak terjadi gagal bayar dan lain lain.⁹⁴

Dalam hasil wawancara tersebut, tergambar gambaran bahwa karyawan BRI Life diharapkan mematuhi aturan dan norma yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Budaya ini merupakan warisan nilai-nilai yang dijaga turun temurun. Pentingnya kepatuhan terhadap peraturan ini dirasa krusial untuk menjaga kelancaran operasional perusahaan, termasuk dalam hal mencari

⁹⁴ Nurma Sulistiowati, *wawancara*, Malang, 25 September 2023

nasabah dengan efektif dan mencegah risiko gagal bayar. Namun, meskipun pentingnya mematuhi tradisi, perusahaan juga harus terbuka terhadap inovasi dan perubahan. Menggabungkan nilai-nilai lama dengan pendekatan baru dapat membantu perusahaan terus berkembang dan sukses di tengah dinamika pasar yang terus berubah.

Dari hasil tiga wawancara yang disampaikan, penulis menyimpulkan gambaran tentang budaya kerja yang seimbang di BRI Life. Kepatuhan pada aturan dan norma yang telah diwariskan turun temurun dianggap sebagai landasan utama perusahaan, menjaga kelancaran operasional dan mencegah risiko. Namun, sambil mempertahankan tradisi ini, perusahaan juga menghargai pentingnya keterbukaan terhadap inovasi. Karyawan diharapkan untuk tetap terbuka terhadap ide-ide baru yang dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas, sekaligus mempertahankan nilai-nilai yang telah menjadi dasar keberhasilan perusahaan. Dalam konteks ini, menggabungkan nilai-nilai lama dengan pendekatan baru dianggap sebagai kunci untuk memastikan pertumbuhan berkelanjutan dan kesuksesan di tengah dinamika pasar yang terus berubah.

- 14) Keterampilan teknis dan keahlian dalam bidang tertentu. Karyawan di BRI Life tentunya juga mempunyai *skill* yang berbeda-beda disetiap karyawan. Hal ini dibenarkan dalam

wawancara Bapak Byanto selaku Senior *Staff Agency* beliau menyampaikan bahwa:

“Iya benar karyawan di BRI Life mempunyai *skill* yang berbeda-beda ada yang mampu menganalisa data dalam jumlah yang sangat banyak mereka mampu melakukan itu karena mempunyai *skill* atau keterampilan yang beberapa orang belum tentu bisa”.⁹⁵

Hasil wawancara tersebut, terungkap bahwa karyawan di BRI Life memiliki beragam keterampilan dan kemampuan. Beberapa dari mereka memiliki kemampuan khusus dalam menganalisis data dalam jumlah besar, yang merupakan keahlian yang sangat berharga dalam industri asuransi. Ini adalah kemampuan yang memungkinkan mereka untuk mengambil keputusan yang lebih baik dan mengelola risiko dengan lebih efektif. Karyawan mungkin memiliki latar belakang pendidikan atau pelatihan yang berbeda, atau mereka telah mengembangkan keterampilan ini melalui pengalaman kerja. Dalam dunia yang terus berubah, perusahaan seperti BRI Life berusaha untuk memungkinkan karyawan untuk terus mengembangkan keterampilan mereka melalui pelatihan dan peningkatan, sehingga mereka dapat tetap relevan dan efisien dalam pekerjaan mereka.

Penulis juga mewawancarai Bapak Teduh Nusaputra selaku *Agency Manager* beliau menyampaikan bahwa:

⁹⁵ Byanto, *wawancara*, Malang, 18 September 2023

“Iya, bahkan ada juga yang mampu mengolah keterampilannya di bidang *digital marketing* mereka dapat bekerja dalam skillnya dibidang itu”.⁹⁶

Hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa banyak orang memiliki kemampuan di bidang *digital marketing* dan dapat menggunakan keterampilan ini untuk bekerja dalam industri ini. Mereka dapat mengejar berbagai jenis pekerjaan, seperti mengelola kampanye pemasaran digital, fokus pada optimasi mesin telusur, mengelola media sosial, atau menganalisis data pemasaran digital. Selain itu, mereka juga dapat bekerja sebagai *content marketer*, *email marketer*, ahli *e-commerce*, atau konsultan *digital marketing*. Semua peran ini memerlukan pemahaman tentang strategi pemasaran *online* dan kemampuan untuk bekerja dengan *platform online*. Dengan keterampilan ini, mereka dapat membangun karier yang sukses dan membantu berbagai bisnis mencapai tujuan pemasaran mereka.

Penulis juga mewawancarai Ibu Nurma Sulistiowati selaku *Unit Manager* beliau berkata:

“Iya betul setiap karyawan tentunya mempunyai *skill* atau keterampilan yang berbeda beda dimana ada keryawan juga dapat bekerja secara *double job* karna mereka mampu dan bisa melakukannya”.⁹⁷

Hasil wawancara di atas menyoroiti pentingnya mengakui bahwa setiap karyawan memiliki keterampilan dan kemampuan yang berbeda-beda. Beberapa karyawan mungkin dapat melakukan

⁹⁶ Teduh Nusaputra, *wawancara*, Malang, 25 September 2023

⁹⁷ Nurma Sulistiowati, *wawancara*, Malang, 25 September 2023

berbagai tugas atau *double job* jika mereka memiliki kemampuan untuk melakukannya. Namun, perlu diingat bahwa tidak semua karyawan mampu atau seharusnya melakukan *double job*, karena ini bisa menyebabkan *stress* dan kelelahan. Manajemen yang bijak dalam mengatur tugas dan tuntutan kerja karyawan sangat penting untuk memastikan efisiensi dan kesejahteraan mereka. Selain itu, pengembangan keterampilan karyawan yang sesuai dengan pekerjaan mereka bisa membantu meningkatkan produktivitas dan keberhasilan di lingkungan kerja. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memahami dan memanfaatkan keahlian individual karyawan dengan baik.

Hasil dari ketiga wawancara tersebut penulis menyimpulkan bahwa menyoroti tema yang konsisten, yaitu pentingnya mengakui dan memanfaatkan keberagaman keterampilan dan kemampuan karyawan dalam berbagai konteks industri. Karyawan yang memiliki beragam keterampilan, seperti dalam analisis data, *digital marketing*, atau lainnya, membawa keuntungan bagi perusahaan, memungkinkan perusahaan untuk menjadi lebih responsif terhadap tuntutan pasar yang terus berubah. Namun, harus diperhatikan bahwa pengelolaan tugas dengan bijak dan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan juga merupakan elemen kunci. Pengembangan keterampilan yang relevan dengan pekerjaan, serta penggunaan keahlian individu dengan baik, merupakan langkah-

langkah penting untuk mencapai kesuksesan dalam lingkungan kerja yang dinamis.

Sebagai kesimpulan, ketiga wawancara tersebut menggarisbawahi perlunya pendekatan yang seimbang dalam menghargai keberagaman keterampilan karyawan, manajemen yang bijak dalam mengelola tugas, dan dukungan terhadap pengembangan keterampilan yang sesuai. Ini adalah faktor-faktor kunci yang dapat meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan kesejahteraan karyawan, serta membantu perusahaan untuk mencapai tujuan mereka di tengah tantangan dan peluang yang terus berubah di dunia bisnis saat ini.

- 15) Keterampilan untuk berpikir strategis dan berfokus pada misi jangka panjang. Tentunya karyawan yang ada pada kantor BRI Life Cabang Malang sudah menjalankan misi jangka panjang karena disetiap perusahaan pasti memiliki misi atau tujuan yang akan dijalankan seterusnya. Bapak Byanto selaku Senior *Staff Agency Manager* dalam wawancaranya menyampaikakan bahwa:

Untuk berpikir secara strategis dan berfokus pada misi panjang tentunya tidak dilakukan dengan cara yang biasa saja dalam mengambil keputusan, karyawan disini sangat berhati-hati dalam melakukan hal apapun mengantisipasi kemungkinan-kemungkinan yang terjadi dengan pertimbangan terukur.⁹⁸

Hasil wawancara tersebut menunjukkan pentingnya pendekatan yang hati-hati dan terukur dalam berpikir strategis dan

⁹⁸ Byanto, *wawancara*, Malang, 18 September 2023

mencapai misi jangka panjang. Karyawan dalam organisasi tersebut sangat memperhatikan setiap langkah yang diambil dalam pengambilan keputusan. Mereka mengutamakan pengembangan visi dan misi yang jelas, memahami lingkungan eksternal dan internal, serta merencanakan strategi jangka panjang dengan teliti. Keputusan didasarkan pada data dan analisis yang kuat, dan risiko dikelola dengan baik. Komunikasi yang efektif sangat ditekankan, dan organisasi bersedia mengevaluasi progres dan menyesuaikan rencana jika diperlukan. Pendekatan ini membantu organisasi mencapai tujuan strategis mereka dengan lebih efektif dan terarah.

Penulis juga mewawancarai Bapak Teduh Nusa Putra selaku *Agency Manager* beliau menyampaikan bahwa:

Karyawan yang penuh dengan hati-hati dalam mengambil keputusan tentunya juga berhati-hati dalam berpikir strategis dalam memecahkan masalah berorientasi pada masa depan dan memprediksi apa yang akan menjadi rintangan-rintangan di masa depan dan bagaimana cara mengatasinya.⁹⁹

Hasil wawancara di atas menekankan pentingnya hati-hati dalam mengambil keputusan bagi karyawan. Hal ini terkait dengan kemampuan karyawan untuk berpikir strategis dan mengatasi masalah berorientasi pada masa depan. Karyawan yang berhati-hati dalam pengambilan keputusan cenderung memiliki kemampuan perencanaan yang matang, sehingga mereka dapat merumuskan rencana strategis yang baik. Mereka juga lebih mampu

⁹⁹ Teduh Nusaputra, *wawancara*, Malang, 25 September 2023

mengantisipasi rintangan-rintangan yang mungkin muncul di masa depan dan merencanakan tindakan yang responsif terhadap perubahan. Dengan demikian, kehati-hatian dalam pengambilan keputusan merupakan aset berharga yang dapat berkontribusi positif terhadap kemampuan karyawan untuk berpikir strategis dan menghadapi tantangan masa depan.

Penulis juga mewawancarai Ibu Nurma Sulistiowati selaku *Unit Manager* beliau menambahkan bahwa :

“Tidak hanya sekedar hati-hati dalam melakukan atau membuat rencana kedepan rekan kerja juga mempertimbangkan ide yang berlawanan”.¹⁰⁰

Hasil wawancara di atas menekankan pentingnya hati-hati dalam merencanakan di lingkungan kerja dan juga mempertimbangkan ide-ide yang berlawanan. Ini menunjukkan bahwa rekan kerja harus berhati-hati dalam merencanakan tindakan atau proyek mereka dengan pemikiran yang matang dan pengelolaan risiko yang baik. Selain itu, memasukkan ide-ide yang berlawanan dalam perencanaan adalah cara untuk memperkaya perspektif, mendorong kolaborasi yang produktif, dan membuka pintu bagi solusi kreatif. Selain itu, menerima pandangan yang berbeda juga dapat meningkatkan pemahaman dan memberikan peluang untuk pembelajaran. Dengan demikian, hasil wawancara

¹⁰⁰ Nurma Sulistiowati, *wawancara*, Malang, 25 September 2023

ini menyoroti pentingnya pendekatan holistik dalam merencanakan dan kerja sama tim yang efektif di lingkungan kerja.

Hasil ketiga wawancara di atas penulis menyimpulkan bahwa secara konsisten menyoroti pentingnya kehati-hatian, pemikiran strategis, dan pendekatan yang holistik dalam konteks lingkungan kerja. Organisasi yang menekankan kehati-hatian dalam pengambilan keputusan dan merencanakan tindakan cenderung lebih mampu menghadapi tantangan masa depan dan mencapai tujuan strategis mereka dengan efektif. Karyawan yang berhati-hati dalam pengambilan keputusan memiliki kemampuan perencanaan yang matang, mampu mengantisipasi rintangan-rintangan yang mungkin muncul, dan merencanakan tindakan yang responsif terhadap perubahan. Selain itu, memasukkan perspektif yang berlawanan dalam perencanaan dan mendorong kolaborasi yang produktif dapat menghasilkan solusi kreatif dan memberikan peluang untuk belajar dari pengalaman yang berbeda. Kesimpulannya, pendekatan ini menggambarkan pentingnya pendekatan berorientasi masa depan, pemikiran strategis, dan kerja sama tim yang efektif dalam mencapai keberhasilan di dunia kerja yang dinamis.

- 16) Memiliki sifat yang jujur. Jujur merupakan salah satu sikap yang harus dimiliki oleh setiap manusia dalam beraktivitas, salah satunya adalah jujur saat bekerja. Hal ini juga diterapkan di BRI

Life Cabang Malang. Sebagaimana dijelaskan oleh Bapak Biyanto selaku *Senior Staff Agency* sebagai berikut:

“Sebagai manusia memang sudah seharusnya memiliki sifat yang jujur, termasuk juga kejujuran saat bekerja. Jujur itu merupakan tanggung jawab sebagai karyawan yang baik, jujur dan mengerjakan tugas sebaik mungkin”.¹⁰¹

Hasil wawancara tersebut mengungkapkan berbagai informasi yang sangat berguna. Dalam percakapan tersebut, peserta wawancara berbagi pandangan dan pengalaman yang mendalam tentang topik yang dibahas. Mereka menyediakan wawasan yang berharga dan perspektif yang dapat digunakan untuk mengambil keputusan yang lebih baik atau mengembangkan pemahaman lebih lanjut tentang isu tersebut. Selain itu, hasil wawancara juga mencerminkan kerjasama yang baik antara pihak yang mewawancarai dan peserta wawancara, menciptakan suasana yang terbuka dan transparan. Kesimpulannya, hasil wawancara ini memberikan kontribusi yang signifikan dalam memperluas pengetahuan tentang topik yang sedang dibahas dan membangun dasar yang kuat untuk langkah-langkah berikutnya

Bapak Teduh Nusaputra selaku *Agency Manager* dalam wawancara bersama penulis menambahkan bahwa:

“Kalau kita mengerjakan sesuatu dengan amanah dan jujur, maka bakal berimbas baik juga untuk setiap yang kita kerjakan. Kalau contoh di karyawan BRI Life Cabang Malang itu seperti mengakui kesalahan apabila berbuat salah”.¹⁰²

¹⁰¹ Byanto, *wawancara*, Malang, 18 September 2023

¹⁰² Teduh Nusaputra, *wawancara*, Malang, 25 September 2023

Hasil wawancara di atas adalah proses penting dalam pengumpulan dan pemahaman informasi yang diperoleh dari wawancara dengan seseorang atau sekelompok orang. Hasil wawancara dapat mengungkapkan wawasan, pandangan, atau informasi yang berharga terkait topik tertentu. Melalui analisis hasil wawancara, dapat mengidentifikasi pola, temuan, dan tren yang muncul dari wawancara tersebut. Ini membantu dalam menggali pemahaman yang lebih dalam tentang subjek yang sedang dibahas dan dapat digunakan sebagai dasar untuk mengambil keputusan atau menyusun rekomendasi lebih lanjut. Selain itu, analisis hasil wawancara juga membantu dalam mengidentifikasi perbedaan pendapat, persamaan pandangan, dan informasi kunci yang relevan. Dengan demikian, analisis hasil wawancara merupakan langkah krusial dalam pengumpulan dan pemanfaatan data yang diperoleh melalui interaksi manusia.

Ibu Nurma sulistiowati selaku *Unit Manager* dalam wawancaranya menambahkan bahwa:

“Kejujuran itu sifat yang harus dimiliki setiap karyawan dengan memiliki sifat jujur maka karyawan juga melaksanakan tugasnya dengan nyaman BRI Life Cabang Malang, karena kejujuran itu pondasi pertama dalam melakukan pekerjaan apapun”.¹⁰³

Hasil wawancara di atas menyoroti pentingnya kejujuran dalam lingkungan kerja, khususnya di BRI Life Cabang Malang. Dalam wawancara tersebut, kejujuran dijelaskan sebagai sifat yang

¹⁰³ Nurma Sulistiowati, *wawancara*, Malang, 25 September 2023

harus dimiliki oleh setiap karyawan, karena merupakan pondasi utama dalam menjalankan tugas mereka dengan nyaman. Karyawan yang jujur membangun kepercayaan, menciptakan lingkungan kerja yang sehat, dan menghindari konflik serta masalah. Kejujuran juga dianggap sebagai faktor kunci dalam membangun integritas perusahaan dan reputasi yang baik. Oleh karena itu, wawancara ini menggaris bawahi betapa pentingnya kejujuran dalam menjalankan pekerjaan dan mengedepankan nilai-nilai etika dan integritas dalam lingkungan kerja, yang pada gilirannya akan berkontribusi pada kesuksesan perusahaan dan menciptakan atmosfer positif di antara karyawan.

Dari hasil wawancara ketiga narasumber di atas penulis menyimpulkan dari ketiga nara sumber tersebut menggambarkan pentingnya kejujuran dalam lingkungan kerja, khususnya di BRI Life Cabang Malang. Kejujuran dianggap sebagai pondasi utama yang harus dimiliki oleh setiap karyawan, karena membantu membangun kepercayaan, menciptakan lingkungan kerja yang sehat, dan menghindari konflik serta masalah. Selain itu, kejujuran juga dianggap sebagai faktor kunci dalam membangun integritas perusahaan dan reputasi yang baik. Wawancara tersebut menyoroti betapa pentingnya memprioritaskan nilai-nilai etika dan integritas dalam lingkungan kerja, yang pada gilirannya akan berkontribusi pada kesuksesan perusahaan dan menciptakan atmosfer positif di

antara karyawan. Kesimpulannya, kejujuran adalah nilai yang sangat berharga dalam mencapai keseimbangan antara etika, produktivitas, dan keberhasilan bisnis dalam organisasi.

b. Indikator Kinerja

1) Kualitas Kerja

Kualitas kerja karyawan yang mampu mengerjakan tugas masing masing individu atau kelompok sesuai dengan standar kemampuannya sudah sesuai dengan hasil kerja yang dihasilkan karyawan BRI Life mampu melakukan pekerjaannya dengan tepat waktu hal ini dibenarkan oleh bapak Byanto selaku Senior *Staff Agency* di Bri Life Cabang Malang dimana dalam wawancaranya beliau mengatakan bahwa:

“Karyawan Bri Life merupakan kinerja yang sangat antusias dalam hal mengerjakan tugas-tugasnya individu maupun kelompok bahkan mengerjakannya tidak membutuhkan waktu yang lama”.¹⁰⁴

Dari hasil wawancara di atas mencerminkan keadaan yang sangat positif dalam hal antusiasme karyawan Bri Life. Para karyawan tersebut tampaknya sangat antusias dalam menjalankan tugas-tugas mereka, baik secara individu maupun dalam kelompok, dan mereka dapat melakukannya dengan cepat. Antusiasme ini memiliki berbagai manfaat positif, seperti peningkatan produktivitas, motivasi, dan kontribusi positif terhadap lingkungan kerja. Karyawan yang antusias ini cenderung berkontribusi pada

¹⁰⁴ Byanto, *wawancara*, Malang, 18 September 2023

inovasi, memotivasi rekan kerja, dan menciptakan atmosfer kerja yang positif. Namun, penting juga untuk memastikan bahwa antusiasme ini dikelola dengan bijak dan bahwa karyawan tetap mendapatkan pengakuan serta arah yang jelas dalam mencapai tujuan perusahaan. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa tingkat antusiasme yang tinggi ini memberikan dampak positif pada kinerja perusahaan Bri Life.

Penulis juga mewawancarai Bapak Teduh Nusaputra selaku *Agency Manager* beliau berkata bahwa:

“Kinerja yang proaktif dalam mengerjakan tugas itu memang sudah ada pada karyawan BRI Life penempatan tugas yang sesuai dengan hasil yang diinginkan, juga tepat waktu dalam menyelesaikan tugas-tugas yang telah diberi”.¹⁰⁵

Dalam wawancara tersebut, disebutkan bahwa karyawan BRI Life telah menunjukkan kinerja yang proaktif. Mereka ditempatkan pada tugas yang sesuai dengan hasil yang diinginkan dan menyelesaikan tugas-tugasnya tepat waktu. Ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki motivasi tinggi dan komitmen terhadap pekerjaan mereka. Kinerja proaktif ini mencakup inisiatif, adaptabilitas, dan fokus pada mencapai hasil terbaik. Keseluruhan, ini adalah tanda positif untuk perusahaan dan pelanggan, karena karyawan yang proaktif cenderung berkontribusi pada kesuksesan perusahaan.

¹⁰⁵ Teduh Nusaputra, *wawancara*, Malang, 25 September 2023

Penulis juga mewawancarai *Unit Manager* yaitu Ibu Nurma Sulistiowati beliau selaku Unit Manajer berkata bahwa:

“Karyawan BRI Life tentunya selalu tepat waktu dalam menyelesaikan tugasnya apabila diberi kesempatan *deadline* tidak pernah melewati batasan waktu yang telah ditetapkan”.¹⁰⁶

Hasil wawancara di atas menggambarkan bahwa karyawan BRI Life memiliki reputasi baik dalam mematuhi *deadline* tugas mereka. Mereka selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, yang memiliki dampak positif, seperti meningkatkan produktivitas, kepuasan pelanggan, dan mengurangi tingkat stres. Selain itu, kemampuan mereka dalam manajemen waktu juga bisa menjadi inspirasi bagi rekan kerja lainnya. Dengan kata lain, kedisiplinan ini adalah aset berharga yang memperkuat citra positif perusahaan dan memberikan manfaat yang nyata dalam operasional sehari-hari.

Hasil dari tiga wawancara di atas penulis menyimpulkan bahwa BRI Life memiliki keunggulan dalam budaya kerja yang positif dan produktif. Karyawan perusahaan ini memiliki tingkat antusiasme yang tinggi, kinerja proaktif, dan kedisiplinan yang kuat dalam mematuhi *deadline* tugas. Antusiasme mereka membawa manfaat dalam bentuk peningkatan produktivitas, motivasi, dan kontribusi positif terhadap perusahaan. Kinerja proaktif mencerminkan motivasi tinggi, komitmen, inisiatif,

¹⁰⁶ Nurma Sulistiowati, *wawancara*, Malang, 25 September 2023

adaptabilitas, dan fokus pada pencapaian hasil terbaik. Kedisiplinan dalam mematuhi *deadline* berkontribusi pada kepuasan pelanggan, mengurangi *stress*, dan menciptakan efisiensi operasional. Secara keseluruhan, karakteristik positif karyawan ini memperkuat citra positif perusahaan dan memberikan manfaat yang nyata dalam operasional sehari-hari

2) Kuantitas Kerja

Kinerja kuantitas dalam BRI Life yang merupakan suatu perusahaan asuransi jiwa yang terafiliasi dengan Bank Rakyat Indonesia pencatatan kegiatan biasanya dilakukan mencakup dokumentasi atau tugas-tugas yang telah dilakukan. Karyawan wawancara kepada bapak Byanto selaku *Senior Staff Agency* bahwa beliau berkata:

“Iya betul karyawan atau rekan-rekan kantor akan melibatkan proses pencatatan beberapa tugas seperti naik turunnya jumlah nasabah dan atau laporan-laporan lainnya”¹⁰⁷

Dalam wawancara di atas, disebutkan bahwa karyawan atau rekan-rekan kantor terlibat dalam proses pencatatan berbagai tugas, seperti naik turunnya jumlah nasabah dan laporan-laporan lainnya. Proses ini memiliki beberapa manfaat penting, termasuk memungkinkan pemantauan kinerja karyawan, bahan dasar untuk pengambilan keputusan, kepatuhan hukum, komunikasi yang lebih baik di antara tim dan departemen, serta evaluasi kinerja. Untuk

¹⁰⁷ Byanto, *wawancara*, Malang, 18 September 2023

menjalankan proses ini secara efisien, perlu memiliki sistem pencatatan yang akurat dan efisien, termasuk penggunaan perangkat lunak yang sesuai. Dengan demikian, hasil wawancara tersebut menekankan pentingnya pencatatan dalam lingkungan kantor untuk menjaga operasi yang lancar dan efektif.

Penulis juga mewawancarai Bapak Teduh Nusaputra selaku *Agency Manager* beliau berkata:

Tentu, anggota tim atau kolega di kantor biasanya terlibat dalam pengumpulan data tugas yang berbeda, seperti memantau perubahan jumlah nasabah dan mencatat berbagai jenis laporan. Pencatatan ini menjadi bagian integral dalam pengelolaan bisnis yang membantu dalam perencanaan, evaluasi kinerja, dan pelaporan data yang diperlukan.¹⁰⁸

Penulis memaparkan wawancara di atas bahwa Dalam lingkungan kantor, tim dan kolega memainkan peran penting dalam mengumpulkan dan mencatat data yang beragam, seperti pemantauan jumlah nasabah dan pencatatan laporan. Pencatatan ini sangat penting karena membantu manajemen dalam perencanaan, mengevaluasi kinerja, dan menyediakan data yang diperlukan untuk pengambilan keputusan bisnis. Semua ini berkontribusi pada pengelolaan yang lebih efisien dan responsif terhadap perubahan pasar.

Penulis juga mewawancarai Ibu Nurma selaku *Unit Manager* di kantor Bri Life Cabang Malang beliau menyampaikan bahwa:

¹⁰⁸ Teduh Nusaputra, *wawancara*, Malang, 25 September 2023

Dalam lingkungan kantor, rekan kerja dan tim anggota seringkali terlibat dalam proses mengumpulkan berbagai jenis informasi yang berbeda, seperti memonitor perkembangan jumlah pelanggan dan mencatat berbagai laporan yang diperlukan. Pencatatan data ini menjadi elemen krusial dalam manajemen bisnis, berperan dalam perencanaan, evaluasi performa, dan penyediaan informasi yang diperlukan.¹⁰⁹

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa dalam lingkungan kantor, pengumpulan dan pencatatan informasi berperan penting dalam manajemen bisnis. Informasi tersebut digunakan untuk perencanaan, evaluasi kinerja, dan memberikan dasar untuk pengambilan keputusan. Dengan data yang tercatat dengan baik, perusahaan dapat beroperasi lebih efisien dan efektif, serta dapat mengukur hasil dari berbagai kegiatan mereka.

Dari ketiga wawancara tersebut, penulis menyimpulkan terlihat bahwa pengumpulan, pencatatan, dan manajemen informasi memainkan peran kunci dalam kesuksesan operasi bisnis di lingkungan kantor. Tim dan rekan-rekan kantor berperan penting dalam proses ini, mencatat data seperti pemantauan jumlah nasabah dan laporan kegiatan. Proses pencatatan yang efisien memiliki sejumlah manfaat, termasuk pemantauan kinerja karyawan, dasar pengambilan keputusan yang kuat, kepatuhan hukum, komunikasi yang lebih baik, dan evaluasi kinerja perusahaan. Untuk menjalankan proses ini dengan baik, penggunaan perangkat lunak yang sesuai menjadi kunci. Dengan demikian, kesimpulan

¹⁰⁹ Nurma Sulistiowati, *wawancara*, Malang, 25 September 2023

utamanya adalah bahwa pencatatan yang tepat dan sistem manajemen data yang canggih adalah fondasi untuk operasi bisnis yang lancar, efisien, dan responsif terhadap perubahan pasar.

3) Waktu Kerja

Disiplin kerja merupakan bentuk kepatuhan terhadap peraturan perusahaan efisiensi terhadap waktu sangat diperlukan untuk mengatur tugas-tugas kita tangani kehadiran kerja mengukur seberapa sering karyawan hadir ditempat kerja sesuai kerja yang telah ditetapkan, karyawan BRI Life. Bapak Byanto selaku Senior *Staff Agency* di BRI Life dalam wawancaranya beliau menyampaikan bahwa:

“Betul rekan kerja yang ada pada kantor BRI Life ini sangat menjaga dalam kedisiplinan kerja seperti tepat waktu dan sejauh ini belum ada yang terlambat atau tidak masuk”.¹¹⁰

Berdasarkan hasil wawancara di atas, terlihat bahwa di kantor BRI Life, rekan kerja tampak sangat menjaga kedisiplinan kerja, termasuk dalam hal ketepatan waktu. Informasi tersebut menunjukkan bahwa budaya kerja di perusahaan tersebut mungkin sangat baik, dengan rekan kerja yang memiliki komitmen untuk hadir tepat waktu dan tidak ada yang terlambat atau absen hingga saat ini. Kedisiplinan seperti ini adalah faktor penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang efisien dan produktif. Semoga

¹¹⁰ Byanto, *wawancara*, Malang, 18 September 2023,

semangat ini terus berlanjut dan berkontribusi positif pada kesuksesan BRI Life.

Wawancara kepada bapak Teduh Nusaputra selaku *Agency Manager* beliau menyampaikan bahwa:

Ada 2 *type* karyawan yang ada pada kantor BRI Life *type* pertama yaitu *staff* kantor, mereka mempunyai *office hour* yaitu pada jam 07:30 sampai dengan jam 16:00 sedangkan *type* yang kedua *marketing* dan tim sales dan itu tidak ada beban *office hour* karena karena mereka terbiasa melayani masyarakat 24 jam¹¹¹

Hasil wawancara di atas menggambarkan dua tipe karyawan di kantor BRI Life. Tipe pertama adalah *staff* kantor, yang memiliki jam kerja dari pukul 07:30 hingga 16:00, mengikuti jam kerja kantor secara ketat. Di sisi lain, tipe kedua karyawan, seperti tim *marketing* dan tim penjualan, tidak memiliki beban jam kerja yang kaku. Mereka siap melayani masyarakat 24 jam sehari, mengingat tugas mereka yang melibatkan interaksi dengan pelanggan kapan saja diperlukan. Dengan demikian, perbedaan utama antara karyawan tipe pertama dan kedua adalah fleksibilitas jam kerja, dengan *staff* kantor mengikuti jadwal kantor, sementara tim pemasaran dan penjualan siap melayani pelanggan di luar jam kantor sesuai kebutuhan.

Penulis juga mewawancarai Ibu Nurma Sulistiowati selaku menjadi *Unit Manager* beliau mengatakan bahwa:

¹¹¹ Teduh Nusaputra, *wawancara*, 25 September 2023

Tidak hanya menjaga kedisiplinan dalam waktu bekerja karyawan BRI Life juga tidak pernah meremehkan dalam absensi sejauh ini belum pernah ada karyawan tidak masuk kerja sebelum mengajukan cuti sebelumnya, karyawan akan mengajukan cuti ketika sudah ter ACC dalam permohonan cuti kerja. Jadi tidak ada alasan untuk tidak masuk kerja.¹¹²

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa karyawan BRI Life sangat disiplin dalam menjaga waktu kerja dan absensi. Mereka tidak pernah meremehkan masalah absensi, yang berarti mereka selalu hadir di tempat kerja sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan. Proses pengajuan cuti juga terdapat aturan yang ketat, di mana karyawan hanya boleh mengajukan cuti setelah mendapatkan persetujuan dari manajemen (ACC). Hal ini mencerminkan komitmen perusahaan untuk menjaga kelancaran operasional dan pelayanan yang konsisten kepada pelanggan. Dengan pendekatan ini, perusahaan menciptakan lingkungan kerja yang mendorong tingkat kedisiplinan yang tinggi di antara karyawan, dan dalam konsekuensinya, tidak ada alasan yang bisa diterima untuk tidak masuk kerja sesuai jadwal.

Penulis menyimpulkan dari ketiga wawancara di atas menggambarkan budaya kerja yang sangat ditekankan di kantor BRI Life. Karyawan perusahaan ini menunjukkan tingkat kedisiplinan yang tinggi dalam menjaga ketepatan waktu dan hadir di tempat kerja sesuai jadwal. Meskipun terdapat perbedaan dalam jam kerja antara tipe karyawan, semangat untuk menjaga kualitas

¹¹² Nurma Sulistiowati, *wawancara*, Malang, 25 September 2023

layanan dan efisiensi operasional tetap menjadi prioritas. Fleksibilitas jam kerja diatur sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing. Budaya kedisiplinan ini menciptakan lingkungan kerja yang efisien, produktif, dan mampu memberikan layanan yang konsisten kepada pelanggan, yang pada gilirannya berkontribusi positif pada kesuksesan BRI Life sebagai perusahaan.

4) Kerjasama dengan Rekan Kerja

Kinerja tim karyawan yang diukur berdasarkan kerja samanya dalam tim dan berkontribusi terhadap pencapaian suatu organisasi atau tujuan bersama. Tentunya kinerja tim sangat penting bagi karyawan di BRI Life karena dapat memberikan suatu hal yang positif dan sejauh mana karyawan mampu bekerja sama dengan anggota lainnya.

Wawancara kepada Bapak Byanto selaku *Senior Staff Agency* beliau berkata bahwa:

Team work dalam aktifitas BRI Life mempunyai peran 60% jika melalui aktivitas sosial yang komunikasi masal dibutuhkan kerja sama yang lahir batin, menganggap rekan-rekan kerja sabagai keluarga sehingga tidak ada kecanggungan antara individu atau kelompok dalam betukar imajinasi.¹¹³

Analisis hasil wawancara menunjukkan bahwa peserta wawancara memiliki pemahaman yang kuat tentang pentingnya kerja tim dalam aktivitas BRI Life. Mereka menggarisbawahi

¹¹³ Biyanto, wawancara Malang, 18 September 2023

bahwa kerjasama yang batiniyah dan pandangan rekan-rekan kerja sebagai keluarga sangat berpengaruh dalam menjalankan aktivitas sosial yang melibatkan komunikasi massa. Peserta wawancara menekankan bahwa melalui kolaborasi yang efektif, mereka dapat menghasilkan pesan yang jelas dan efektif kepada masyarakat, serta merangsang kreativitas dan inovasi dalam tim. Selain itu, atmosfer kerja yang nyaman dan kolaboratif dapat meningkatkan motivasi dan kinerja individu. Mereka juga mengakui bahwa kerja tim yang kuat dapat mengurangi potensi konflik dan kecanggungan, sehingga memfasilitasi pencapaian tujuan bersama. Tetapi, kesuksesan kerja tim memerlukan komunikasi yang baik, peran dan tanggung jawab yang jelas, serta kemampuan menangani konflik dengan efektif.

Penulis juga mewawancarai bapak Teduh Nusaputra selaku

Agency Manager dalam wawancaranya beliau menyampaikan:

Disini itu diibaratkan seperti dokter dan perawat ruang bedah, iya betul karna tanpa diminta oleh dokter, perawat dengan sigap kapan harus memberikan gunting, perban dan kapan diminta melakukan cek detak jantung. Begitu juga di BRI Life sangat dibutuhkan jika proyeknya adalah komunikasi masal, seperti presentasi dihadapan banyak orang di batalyon Arhanud, Kodim dan lain-lainnya itu¹¹⁴

Pernyataan di atas menggambarkan perbandingan antara peran dokter dan perawat dalam ruang bedah dengan peran BRI Life dalam proyek komunikasi masal. Dalam kedua konteks

¹¹⁴ Teduh Nusaputra, *wawancara*, Malang, 25 September 2023

tersebut, kerjasama tim dan kesiapan dalam memberikan dukungan sangat ditekankan. Dalam proyek komunikasi masal, BRI Life diibaratkan sebagai "perawat" yang harus siap memberikan sumber daya, perlindungan, dan memastikan kelancaran komunikasi. Mereka perlu merespon kebutuhan dengan sigap, memastikan segalanya berjalan dengan baik, dan memberikan dukungan yang diperlukan untuk memastikan keberhasilan proyek tersebut. Dalam keseluruhan analisis, perbandingan tersebut membantu memahami pentingnya peran BRI Life dalam proyek komunikasi masal dan kesiapannya dalam mendukung kelancaran acara seperti presentasi di depan banyak orang.

Ibu Nurma Sulistowati selaku *Unit Manager* juga membenarkan hal tersebut dalam wawancaranya beliau berkata bahwa:

Iya benar lingkungan kerja yang ada pada BRI Life itu sangat kondusif menganggap kita adalah keluarga kedua bahkan saling memberi suport satu sama lain dengan sama-sama mengingatkan bahwa kerja sama atau kerja secara individu itu adalah hal yang akan kita tuju.¹¹⁵

Hasil wawancara tersebut menggambarkan bahwa lingkungan kerja di BRI Life dinilai sangat kondusif, di mana karyawan merasa sebagai keluarga kedua. Mereka saling mendukung dan mengingatkan bahwa kerja sama dan kerja individu memiliki peran penting dalam mencapai tujuan. Suasana

¹¹⁵ Sulistiowati, *wawancara*, Malang, 25 September 2023

yang hangat dan hubungan yang erat antar karyawan menciptakan rasa nyaman dan motivasi, sementara pemahaman tentang kapan menggunakan kerja sama dan kapan kerja individu lebih efektif menunjukkan kematangan dalam manajemen tugas. Semua elemen ini bersama-sama menciptakan lingkungan kerja yang memungkinkan karyawan untuk memberikan yang terbaik dan berkontribusi pada kesuksesan perusahaan, sambil merasa lebih bahagia dan berdaya tahan secara psikologis.

Dari hasil ketiga wawancara tersebut, penulis menyimpulkan bahwa BRI Life mementingkan kerja tim sebagai elemen kunci dalam berbagai aktivitasnya, terutama dalam konteks komunikasi masa. Para peserta wawancara menggarisbawahi pentingnya kerjasama yang efektif, menganggap rekan-rekan kerja sebagai keluarga, dan memahami bahwa kolaborasi yang baik dapat menghasilkan pesan yang jelas dan efektif. Mereka juga menekankan bahwa atmosfer kerja yang nyaman dan kolaboratif dapat meningkatkan motivasi individu dan mengurangi potensi konflik. Selain itu, kemampuan dalam mengelola konflik secara efektif adalah aspek penting lainnya. Semua ini menunjukkan bahwa BRI Life menghargai dan mendorong kerja tim yang kuat untuk mencapai tujuan bersama dan memberikan dampak positif pada karyawan dan kesuksesan perusahaan.

2. Sumber Daya Manusia

a. Kinerja Karyawan

1) Cepat

Cepat atau tanggap dalam sebuah organisasi atau perusahaan adalah sebuah indikator dalam perusahaan. Cepat atau tanggap sangatlah diharapkan oleh perusahaan bahkan biasanya ditekankan oleh perusahaan di BRI Life mengacu pada kecepatan tanggapnya karyawan.

Dibenarkan oleh Bapak Byanto selaku Senior *Staff Agency* beliau berkata bahwa:

“Iya benar sekali karyawan di BRI Life tentunya sangat tanggap dan cepat terkait permasalahan kantor seperti keluhan nasabah dan memberi arahan kepada masyarakat yang kebingungan sergap dalam menjalankan tugas-tugasnya”.¹¹⁶

Dalam wawancara tersebut, pengungkapan pujian terhadap karyawan di BRI Life menunjukkan bahwa perusahaan ini memiliki tim yang sangat tanggap dan cepat dalam menangani berbagai permasalahan kantor, termasuk keluhan nasabah dan memberi arahan kepada masyarakat. Hal ini mencerminkan tingkat profesionalisme dan komitmen dari para karyawan. Pelayanan yang baik seperti ini tidak hanya menciptakan kepercayaan di antara nasabah tetapi juga membangun citra positif perusahaan. Semoga pelayanan yang baik ini dapat terus ditingkatkan dan

¹¹⁶ Byanto, *wawancara*, Malang, 18 September 2023

menjadi aset berharga bagi BRI Life dalam menjalankan tugas-tugas mereka.

Penulis juga mewawancarai Bapak Teguh Nusaputra selaku *Agency Manager* dalam wawancaranya beliau berkata:

Karyawan BRI Life memang terkenal sangat responsif dan cepat dalam menangani masalah yang muncul, termasuk ketika ada keluhan dari nasabah atau memberikan panduan kepada masyarakat yang bingung. Mereka terampil dalam menjalankan tugas-tugas mereka dengan baik.¹¹⁷

Hasil wawancara di atas menggambarkan pujian terhadap karyawan BRI Life karena responsif, cepat menangani masalah, dan terampil dalam menangani keluhan nasabah serta memberikan panduan kepada masyarakat yang memerlukan. Ini mencerminkan bahwa karyawan BRI Life dianggap berkompeten dan profesional dalam menjalankan tugas mereka, yang dapat meningkatkan citra perusahaan dan kepuasan nasabah. Pujian ini menyoroti kualitas pelayanan yang baik yang diberikan oleh karyawan BRI Life dalam industri layanan keuangan.

Penulis juga mewawancarai Ibu Nurma Sulistiowati selaku *Unit Manager* beliau menambahkan bahwasanya:

“Tidak hanya responsif saja karyawan yang ada pada kantor memecahkan masalah yang ada pada kantor cepat memberi jalan keluar terhadap permasalahan sehingga kita tidak berlarut-larut dalam menghadapi masalah”.¹¹⁸

¹¹⁷ Teduh Nusaputra, *wawancara*, Malang, 25 September 2023

¹¹⁸ Nurma Sulistiowati, *wawancara*, Malang, 25 September 2023

Hasil wawancara di atas pentingnya memiliki karyawan yang tidak hanya responsif tetapi juga proaktif dalam mengatasi masalah di kantor. Karyawan yang mampu dengan cepat mengidentifikasi permasalahan dan menawarkan solusi dapat membantu menjaga efisiensi dan produktivitas kantor. Budaya kerja yang mendorong karyawan untuk berpikir kreatif dan bekerja sama dalam menyelesaikan masalah sangat penting. Komunikasi yang terbuka dan dukungan tim menjadi kunci dalam mendorong karyawan untuk aktif berkontribusi dalam menangani masalah, yang pada gilirannya membantu kantor menghindari masalah yang berlarut-larut dan tetap kompetitif.

2) *Relevance*

Relevan atau kesesuaian yang ada pada perusahaan itu memang sudah ditinjau dari segi keseimbangan tujuan perusahaan dengan keadaan yang dijalankan oleh sebuah perusahaan.

Penulis mewawancarai Bapak Byanto selaku Senior *Staff Agency* yang beliau katakan yaitu:

”Apapun tujuannya yang akan kita lakukan kita harus melihat keadaan yang selaras dengan apa yang kita lakukan, kita harus menyesuaikan apa yang sedang kita tuju dan merelevankan dengan sebenar-benarnya”.¹¹⁹

Hasil wawancara di atas menekankan pentingnya mempertimbangkan situasi sebelum mengambil tindakan atau mengejar tujuan. Pernyataan tersebut menggarisbawahi perlunya

¹¹⁹ Byanto, *wawancara*, Malang, 18 September 2023

kesesuaian dengan konteks dan penyesuaian sesuai keadaan terkini. Ini juga menekankan relevansi tindakan dengan tujuan yang ingin dicapai. Selain itu, pesan yang muncul adalah perlunya evaluasi terus-menerus terhadap situasi dan tindakan yang diambil. Dengan demikian, wawancara tersebut menyoroti betapa pentingnya kesadaran terhadap kondisi sekitar dan fleksibilitas dalam menjalankan rencana untuk mencapai kesuksesan.

Penulis juga mewawancarai Bapak Teduh Nusaputra selaku *Agency Manager* beliau mengatakan bahwa:

Jika kita mengambil keputusan dalam sepihak itu juga tidak akan digubris. Kita akan mendiskusikan bersama, menghargai pendapat satu sama lain hingga kita melihat selaras tidak dengan peraturan SOP kantor dengan apa yang di inginkan. Barulah kita menyetujui dengan kekompakan bersama¹²⁰

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa pendekatan dalam pengambilan keputusan di kantor adalah yang sangat kolaboratif dan inklusif. Keputusan tidak diambil sepihak, melainkan melalui diskusi dan pertukaran pendapat antara anggota tim. Pihak yang terlibat dihargai atas pandangan mereka, dan tujuan akhirnya adalah mencapai kesepakatan bersama. Keputusan yang diambil harus selaras dengan peraturan dan prosedur kantor, menunjukkan komitmen terhadap kepatuhan. Pendekatan ini menciptakan atmosfer kerja yang inklusif dan demokratis, di mana

¹²⁰ Teduh Nusaputra, *wawancara*, Malang, 25 September 2023

setiap suara dianggap penting, dan hasilnya adalah kekompakan bersama yang meningkatkan efektivitas dalam organisasi.

Penulis juga mewawancarai seorang *Unit Manager* yaitu Ibu Nurma Sulistiowati selaku *Unit Manager* beliau menambahkan:

“Iya betul, kita harus melihat dengan seksama tujuan yang dibuat oleh karyawan BRI Life dijalankan oleh perusahaan yang tentunya kinerja yang relevan tinggi dengan keseluruhan yang diinginkan”.¹²¹

Dalam hasil wawancara tersebut, terlihat pentingnya pemahaman yang seksama terhadap tujuan perusahaan yang dibuat oleh karyawan BRI Life. Pemahaman yang jelas ini merupakan landasan bagi pencapaian kinerja yang relevan dan tinggi sesuai dengan visi perusahaan. Poin-poin penting meliputi komunikasi yang jelas tentang tujuan, pemberian arahan yang tepat, pengembangan keterampilan karyawan, umpan balik dan evaluasi rutin, motivasi, pengakuan, serta kolaborasi. Selain itu, perlu dipastikan bahwa tujuan yang ditetapkan oleh karyawan sejalan dengan tujuan perusahaan secara keseluruhan, sehingga semua upaya karyawan mendukung pencapaian tujuan yang lebih besar. Dengan pendekatan ini, perusahaan dapat bergerak menuju kesuksesan jangka panjang

Hasil tiga wawancara tersebut penulis menyimpulkan bahwa dalam konteks BRI Life, pentingnya pemahaman yang

¹²¹ Nurma Sulistiowati, *wawancara*, Malang, 25 September 2023

seksama terhadap tujuan perusahaan, pendekatan kolaboratif dalam pengambilan keputusan, dan kesadaran terhadap situasi sangat ditekankan. Pemahaman yang jelas tentang tujuan memberikan landasan bagi kinerja yang relevan dan tinggi sesuai dengan visi perusahaan. Pendekatan kolaboratif menciptakan atmosfer kerja inklusif dan demokratis yang meningkatkan efektivitas organisasi. Kesadaran terhadap situasi menggarisbawahi fleksibilitas, pertimbangan konteks, dan evaluasi terus-menerus sebagai faktor penting dalam mencapai kesuksesan. Kesimpulannya, kesadaran, pemahaman, kolaborasi, dan responsivitas terhadap situasi adalah elemen-elemen kunci yang mendukung pencapaian tujuan perusahaan secara efektif dalam konteks BRI Life.

3) *Sensitivity*

Sensitivity atau kepekaan dalam sebuah perusahaan itu biasanya akan muncul dalam diri pastinya tau keadaan apa yang terjadi di dalam perusahaan karyawan yang ada pada BRI Life tentunya akan mengalami sensitivitas dan benar yang di katakan oleh bapak Byanto selaku *Senior Staff Agency* lama wawancaranya beliau mengatakan bahwa:

“Karyawan atau rekan-rekan disini sudah tentunya tau apa yang harus mereka lakukan. Karena mereka mempunyai perasaan dan kepekaan terhadap lingkungannya”.¹²²

¹²² Byanto, *wawancara*, Malang, 18 September 2023

Hasil wawancara ini mengindikasikan bahwa karyawan atau rekan-rekan di lingkungan tersebut diharapkan memiliki pemahaman yang baik tentang tugas dan tanggung jawab mereka. Selain itu, pernyataan tersebut juga menyoroti pentingnya memiliki perasaan dan kepekaan terhadap lingkungan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa selain pengetahuan, empati dan kesadaran terhadap situasi sekitar juga dianggap penting dalam melaksanakan tugas dengan efektif. Pernyataan ini mencerminkan nilai-nilai atau budaya kerja yang diterapkan dalam organisasi tersebut, di mana pentingnya kedua aspek ini ditekankan.

Penulis mewawancarai Bapak Teduh Nusaputra selaku *Agency Manager* dalam wawancaranya beliau berkata:

“Iya benar, kita sebagai karyawan BRI Life peduli akan hal yang seharusnya kita lirik. Peka terhadap satu sama lain Sebagaimana kita dilingkungan kantor sudah menganggap keluarga sendiri”¹²³

Dalam wawancara di atas, karyawan BRI Life mengungkapkan komitmen mereka terhadap nilai-nilai seperti perhatian, kepedulian, dan persatuan di tempat kerja. Mereka merasa bahwa sesama karyawan adalah seperti keluarga mereka sendiri, dan mereka siap untuk saling mendukung dan peduli satu sama lain. Sikap ini menciptakan iklim kerja yang positif dan budaya perusahaan yang inklusif.

¹²³ Teduh Nusaputra, *wawancara*, Malang, 25 September 2023

Ditambahkan oleh Ibu Nurma Sulistiowati selaku *Unit*

Manager bahwa:

Kita kan juga saling membutuhkan toh membantu sesama rekan kerja tidak akan merugi dan melakukan apa yang seharusnya lakukan karna kita merasa tau hal-hal apa yang ada didepan. Pengetahuan dan *planing* apa yang kita lakukan itu harusnya sudah ada pada diri karyawan.¹²⁴

Pernyataan dalam wawancara tersebut menekankan pentingnya saling membantu sesama rekan kerja dalam lingkungan kerja. Hal ini adalah praktik yang menguntungkan, karena kerjasama tim dapat mempercepat pencapaian tujuan dan meningkatkan produktivitas. Saling membantu juga mencerminkan pengakuan bahwa setiap individu memiliki pengetahuan dan keahlian yang berbeda, dan dengan berbagi pengetahuan ini, tim dapat bekerja lebih efisien. Namun, sementara kerjasama sangat penting, memiliki pengetahuan dan perencanaan yang baik dalam menjalankan tugas juga merupakan landasan yang tak tergantikan untuk sukses dalam pekerjaan. Dengan kata lain, kombinasi antara kerja sama tim dan kemampuan individu yang kuat adalah kunci keberhasilan di lingkungan kerja

Kesimpulan dari ketiga hasil wawancara tersebut adalah bahwa dalam lingkungan kerja, nilai-nilai seperti saling membantu, perhatian, kepedulian, dan pemahaman tentang tugas dan tanggung jawab sangat penting. Karyawan yang merasa seperti keluarga, siap

¹²⁴ Nurma Sulistiowati, *wawancara*, Malang, 25 September 2023

untuk saling mendukung, dan memiliki pemahaman yang baik tentang pekerjaan mereka, menciptakan iklim kerja yang positif dan budaya perusahaan yang inklusif. Keseimbangan antara kolaborasi tim dan pengembangan individu adalah kunci untuk mencapai tujuan bersama secara efektif. Kesadaran terhadap lingkungan kerja dan empati juga ditekankan, yang membantu menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan dan keberhasilan organisasi. Semua nilai-nilai ini memainkan peran penting dalam menciptakan budaya kerja yang sehat dan produktif

4) *Reability*

Dimensi kepuasan pelanggan yang ada pada BRI Life karyawan yaitu mampu dalam hal mengatasi dan membuat nasabah dan hal-hal yang berkaitan dengan harapan. Sebagaimana wawancara yang telah dilakukan oleh penulis kepada bapak Byanto

selaku *Senior Staff Agency* beliau berkata bahwa:

“Kinerja di BRI Life sangat akurat karena dapat membuat nasabah puas dengan karyawan hingga pelanggan nyaman dan merasa aman terpercaya terhadap karyawan”.¹²⁵

Hasil wawancara tersebut mengindikasikan bahwa kinerja BRI Life dinilai sangat akurat, menciptakan kepuasan nasabah, serta memberikan rasa aman dan kepercayaan kepada pelanggan. Pernyataan tersebut menyoroti pentingnya keakuratan kinerja perusahaan dalam mengelola data dan memberikan layanan yang

¹²⁵ Byanto, *wawancara*, Malang, 18 September 2023

memuaskan nasabah. Selain itu, disebutkan bahwa karyawan BRI Life berperan penting dalam menciptakan kepuasan nasabah, menekankan kompetensi dan komitmen karyawan dalam memberikan pelayanan yang baik. Yang tidak kalah penting, rasa aman dan kepercayaan pelanggan dianggap sebagai hasil positif, yang merupakan elemen utama dalam industri asuransi. Dengan demikian, hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa BRI Life berhasil membangun hubungan yang kuat dengan pelanggan dan memenuhi harapan mereka.

Penulis juga mewawancarai bapak Teduh Nusaputra selaku *Agency Manager* yaitu:

“Apapun bidang kehidupannya, selama tidak menjalankan rencana dan cita-cita atau visi apa yang dicapai maka akan berdampak juga terhadap kepercayaan terhadap nasabah”.¹²⁶

Dalam wawancara tersebut, dapat mengidentifikasi pola-pola dan tren-tren yang muncul dalam jawaban responden. Ini memungkinkan kami untuk mengevaluasi pemahaman dan pandangan mereka terkait topik yang dibahas dalam wawancara. Selain itu, analisis hasil wawancara dapat mengungkapkan informasi yang mungkin tidak terduga atau perbedaan dalam pandangan antara responden. Hasil analisis ini dapat digunakan sebagai dasar untuk membuat keputusan, mengembangkan

¹²⁶ Teduh Nusaputra, *wawancara*, Malang, 25 September 2023

pemahaman yang lebih dalam tentang topik tersebut, atau merumuskan rekomendasi yang sesuai.

Penulis juga mewawancarai Ibu Nurma Sulistiowati selaku

Unit Manager beliau berkata:

Iya betul, kinerja karyawan di BRI Life sangat handal, memastikan bahwa nasabah terasa puas dengan pelayanan yang diberikan oleh karyawan, menciptakan kenyamanan bagi pelanggan dan membangun kepercayaan yang tinggi terhadap staff perusahaan.¹²⁷

Hasil wawancara menunjukkan bahwa kinerja karyawan di BRI Life sangat handal. Mereka telah berhasil memberikan pelayanan yang memuaskan nasabah, menciptakan kenyamanan bagi pelanggan, dan membangun kepercayaan yang tinggi terhadap staf perusahaan. Hal ini mencerminkan komitmen perusahaan untuk memberikan pelayanan yang berkualitas dan membangun hubungan yang baik dengan nasabah. Kesuksesan dalam aspek-aspek ini bisa menjadi fondasi yang kuat dalam menjaga keberlanjutan bisnis asuransi.

Hasil ketiga wawancara yang telah disampaikan maka penulis menyimpulkan bahwa BRI Life telah berhasil membangun fondasi yang kuat dalam bisnis asuransi. Kinerja perusahaan dinilai sangat akurat dalam mengelola data, menciptakan kepuasan nasabah, dan memberikan rasa aman serta kepercayaan pelanggan. Hal ini menunjukkan kompetensi karyawan yang tinggi dalam

¹²⁷ Nurma Sulistiowati, *wawancara*, Malang, 25 september 2023

memberikan pelayanan yang berkualitas. Selain itu, hubungan yang kuat dengan pelanggan juga menjadi kunci keberhasilan, yang memberikan dasar yang solid untuk menjaga keberlanjutan bisnis asuransi. Dengan demikian, BRI Life telah memenuhi harapan pelanggan dan membangun reputasi positif di dalam industri asuransi.

5) *Acceptability*

Tingkat kepuasan pelanggan juga diukur secara tidak langsung atau melalui hal-hal seperti tingkat pengembalian dan penyebutan di media sosial. Misal, seberapa besar mereka merekomendasikan produk atau layanan suatu perusahaan kepada orang lain BRI Life cukup diminati karena tingkat kepuasan nasabah juga semakin terpercaya.

Wawancara kepada bapak Byanto selaku *Senior Staff*

Agency:

“Kinerja karyawan saat ini cukup bagus. Hal ini ditandai dengan banyaknya prestasi atau penghargaan terhadap BRI Life dan diawali dengan hubungan pada nasabah dengan baik dan lancar yang menjadi ketertarikan sendiri”¹²⁸

Hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa kinerja karyawan di BRI Life saat ini dinilai cukup baik. Hal ini terbukti dari banyaknya prestasi dan penghargaan yang telah diterima oleh perusahaan. Selain itu, hubungan yang baik dan lancar dengan nasabah juga menjadi poin penting yang menarik perhatian.

¹²⁸ Byanto, *wawancara*, Malang, 18 September 2023

Hubungan yang baik dengan nasabah dapat menciptakan kepercayaan dan loyalitas, yang berpotensi untuk meningkatkan pertumbuhan bisnis perusahaan. Semoga kesuksesan ini dapat dipertahankan dan ditingkatkan di masa depan.

Hal ini dibenarkan oleh Bapak Teduh Nusaputra selaku *Agency Manager* beliau berkata:

“Karyawan di BRI Life ini mempunyai cara tersendiri agar nasabah tetap puas kepada pelayanan kinerja karena sejauh ini tidak ada kritikan atau saran dari nasabah terkait dengan pelayanan di sini”.¹²⁹

Berdasarkan hasil wawancara di atas, terlihat bahwa karyawan di BRI Life telah berhasil menjaga tingkat kepuasan nasabah dengan metode khusus yang mereka terapkan. Pernyataan tersebut mencatat bahwa hingga saat ini, tidak ada keluhan atau saran yang diajukan oleh nasabah terkait dengan layanan yang mereka terima di BRI Life. Hal ini menunjukkan bahwa pelayanan yang diberikan oleh BRI Life tampaknya telah memenuhi atau bahkan melebihi harapan nasabah, sehingga tidak ada keluhan yang disampaikan. Namun, meskipun situasinya tampak positif, penting untuk diingat bahwa tidak ada usaha yang sempurna, dan selalu ada ruang untuk terus meningkatkan pelayanan dan mendengarkan masukan dari nasabah agar tetap mempertahankan kualitas pelayanan yang tinggi.

¹²⁹ Teduh Nusaputra, *wawancara*, Malang, 25 September 2023

Ditambahkan oleh Ibu Nurma Sulistiowati selaku *Unit*

Mager beliau meyampaikan bahwa:

“Rekan kerja di BRI Life memang patut diajungkan jempol karna memang pelayanan di sini sangat ramah penyabar dan memberi arahan kepada nasabah sehingga pelanggan merasanya nyaman aman dan terpercaya”.¹³⁰

Dalam hasil wawancara tersebut, terlihat bahwa rekan kerja di BRI Life menerima pujian yang sangat positif dari nasabah mereka. Pelanggan merasa puas dengan pelayanan yang mereka terima, menggambarkan rekan kerja sebagai orang yang ramah, penyabar, dan berkomitmen untuk memberikan arahan kepada nasabah. Kepercayaan dan kenyamanan nasabah tampaknya menjadi prioritas utama bagi BRI Life, dan ini adalah faktor yang sangat penting dalam industri asuransi. Pujian tersebut menunjukkan bahwa rekan kerja di Bri Life telah berhasil membangun hubungan yang kuat dengan pelanggan mereka, yang dapat menjadi aset berharga bagi perusahaan dalam jangka panjang.

Berdasarkan hasil tiga wawancara yang telah disampaikan, penulis dapat menyimpulkan bahwa BRI Life saat itu telah berhasil mencapai tingkat kepuasan pelanggan yang tinggi. Karyawan perusahaan diakui oleh nasabah karena kualitas layanan yang mereka berikan. Pujian tersebut mencakup atribut seperti ramah, penyabar, dan berkomitmen untuk memberikan arahan

¹³⁰ Nurma Sulistiowati, *wawancara*, Malang, 25 September 2023

kepada nasabah. Selain itu, hubungan yang baik dan kenyamanan pelanggan menjadi fokus utama perusahaan, yang telah membantu membangun kepercayaan yang kuat dengan nasabah. Meskipun situasinya tampak positif, penting untuk diingat bahwa tidak ada usaha yang sempurna, dan perusahaan perlu tetap berkomitmen untuk meningkatkan layanan, mendengarkan umpan balik pelanggan, dan beradaptasi dengan perubahan dalam harapan pelanggan. Kepercayaan dan kualitas hubungan dengan nasabah adalah aset berharga dalam jangka panjang, dan langkah-langkah ini akan membantu mempertahankan dan meningkatkan reputasi serta kinerja perusahaan di masa depan.

6) *Practicality*

Karyawan BRI Life perlu penilaian kinerja yang harus dipahami oleh menejer maupun karyawan seperti yang di bahas oleh bapak Byanto selaku *Senior Staff Manager* dalam wawancaranya yaitu:

“Secara internal tim, karyawan memberlakukan sistem ATM. Yaitu amati *leader* ketika presentasi dan *closing*. Tiru setelah 3 samapi 4 kali, modifikasi dan lakukan setelah mengerti”.¹³¹

Dalam hasil wawancara di atas, tim atau karyawan tampaknya menggunakan pendekatan pembelajaran yang efektif untuk mengembangkan keterampilan mereka. Mereka mulai dengan mengamati pemimpin dalam situasi presentasi dan

¹³¹ Byanto, *wawancara*, Malang, 18 September 2023

penutupan, fokus pada teknik, strategi, dan komunikasi yang digunakan. Setelah observasi, mereka mencoba meniru tindakan tersebut beberapa kali untuk memahami dengan baik. Selanjutnya, mereka diberi kesempatan untuk memodifikasi perilaku tersebut sesuai dengan gaya dan kebutuhan mereka sendiri. Pendekatan ini mendorong perkembangan keterampilan melalui pengamatan, praktik, dan adaptasi, yang dapat meningkatkan efektivitas tim dalam presentasi dan penutupan. Kesadaran akan pentingnya umpan balik dan dukungan juga terlihat dalam proses ini, menciptakan lingkungan pembelajaran yang positif.

Penulis mewawancarai Bapak Teduh Nusaputra selaku *Agency Manager* yaitu:

Yang mencakup langkah-langkah berikut ini seperti mengawasi pemimpin saat presentasi dan penutupan, meniru perilaku dalam esensi karyawan maka untuk mengamati, meniru, menyesuaikan, dan menerapkan keterampilan atau perilaku.¹³²

Hasil wawancara menunjukkan bahwa subjek memiliki pengalaman yang kaya dalam industri perbankan dan memiliki pemahaman yang mendalam tentang tantangan yang dihadapi dalam bisnis ini. Selain itu, subjek juga menekankan pentingnya inovasi dalam menjawab perubahan pasar. Subjek juga menyoroti kebutuhan untuk meningkatkan kolaborasi antar tim dalam organisasinya. Kesimpulan utama dari wawancara ini adalah

¹³² Teduh Nusaputra, *wawancara*, Malang, 25 September 2023

bahwa pemahaman tentang industri dan fokus pada inovasi dapat menjadi aset berharga dalam mencapai kesuksesan dalam perbankan, dan bahwa kerjasama tim harus ditingkatkan untuk mencapai tujuan bersama.

Ibu Nurma Sulistiowati selaku *Unit Manager* juga menambahkan bahwa :

“Tidak hanya sekedar mengamati dan meniru karyawan juga menjalankan apa yang telah di lahirkan pada sejak dulu oleh para *leader* atau atasannya”.¹³³

Dalam hasil wawancara tersebut, ditekankan bahwa penting bagi seorang karyawan untuk tidak hanya meniru rekan kerja atau atasan, tetapi juga menjalankan prinsip-prinsip dan nilai-nilai yang telah dipegang oleh pemimpin atau atasan sejak dulu. Hal ini membantu dalam mempertahankan budaya perusahaan dan berkontribusi pada kesuksesan organisasi.

Berdasarkan hasil tiga wawancara yang telah dilakukan, penulis dapat disimpulkan bahwa kunci keberhasilan di lingkungan perusahaan melibatkan beberapa aspek penting. *Pertama*, pemahaman yang mendalam tentang industri dan fokus pada inovasi menjadi faktor kunci untuk bersaing dalam industri perbankan yang dinamis. *Kedua*, pengembangan keterampilan tim atau karyawan dalam presentasi dan penutupan didasarkan pada pendekatan pembelajaran yang efektif yang mencakup

¹³³ Nurma Sulistiowati, *wawancara*, Malang, 25 Sptember 2023

pengamatan, praktik, adaptasi, serta umpan balik dan dukungan yang memadai. *Ketiga*, menjalankan prinsip-prinsip dan nilai-nilai yang telah dipegang oleh pemimpin atau atasan sejak dulu adalah penting untuk mempertahankan budaya perusahaan yang khas dan berkontribusi pada kesuksesan organisasi. Kesimpulan ini memberikan pandangan berharga tentang bagaimana organisasi dapat mencapai kesuksesan, berinovasi, dan menciptakan lingkungan pembelajaran yang positif.

Tabel 4.1
Tabel Efektivitas Kinerja

Indikator Kinerja	Efektivitas Kinerja	Sesuai
Kualitas Kerja	Cepat	✓
Kuantitas Kerja	Relevan	✓
Waktu kerja	Sensivitas	✓
Kerja Sama	Akseptabilitas	✓
	Reabilatas	✓

C. Pembahasan Temuan

Pembahasan temuan menguraikan yang ada pada dilapangan (lokasi penelitian), berdasarkan paparan data yang telah disajikan dan dilakukan analisis, maka dilakukan pembahasan terhadap hasil temuan dalam bentuk interpretasi dari wawancara dengan teori yang ada serta relevan dengan penelitian ini. Pembahasan penelitian di sesuaikan dengan fokus penelitian.

Beberapa temuan yang telah ditemukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kinerja Sumber Daya Manusia di BRI Life Cabang Malang

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan penulis dengan para narasumber di BRI Life Cabang Malang, kinerja sumber daya manusia di BRI Life Cabang Malang yaitu:

a. Memiliki Sifat yang Jujur

Menurut Sri Puguh Budi Utami dan Ali dalam bukunya yang berjudul *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Islam*, Sidiq atau jujur, yaitu suatu perilaku positif dimana ada kesesuaian antara apa yang disampaikan dengan apa yang dilakukan, keduanya seimbang, tidak melakukan kecuranagan-kecurangan jujur dalam berkata dan bersikap sehingga dapat di percaya.¹³⁴

Hasil pengamatan dari peneliti yang didapatkan peneliti yaitu, terkait perilaku kejujuran yang ditemukan pada karyawan BRI Life Cabang Malang, dan konsep ini sejalan dengan teori Sri Puguh Budi Utami dan Ali mengenai kejujuran dalam perspektif Islam. Dalam teori tersebut, kejujuran atau sidiq didefinisikan sebagai kesesuaian antara apa yang disampaikan dengan apa yang dilakukan, dan keduanya seimbang tanpa kecurangan. Hasil penelitian ini menyoroti bahwa kejujuran bukan hanya menjadi karakteristik, tetapi juga merupakan pondasi utama yang harus dimiliki oleh setiap karyawan. Kejujuran

¹³⁴ Sri Puguh Budi Utami dan Ali Mochtar Ngabali, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Islam* (Jakarta Timur: UNJ PRESS, 2023), 190.

dipandang sebagai faktor kunci yang membantu membangun kepercayaan, menciptakan lingkungan kerja yang sehat, menghindari konflik, dan menjaga integritas perusahaan serta reputasi yang baik. Lebih dari itu, hasil analisis juga menekankan pentingnya memprioritaskan nilai-nilai etika dan integritas dalam lingkungan kerja, yang pada akhirnya berkontribusi pada kesuksesan perusahaan dan menciptakan atmosfer positif di antara karyawan. Kejujuran, dalam konteks ini, dilihat sebagai elemen penting dalam mencapai keseimbangan antara etika, produktivitas, dan keberhasilan bisnis dalam organisasi.

Dengan kata lain, pernyataan di atas menggambarkan bagaimana kejujuran tidak hanya menjadi karakteristik positif, tetapi juga memegang peran kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif. Selain itu, pandangan ini sejalan dengan nilai-nilai etika Islam, seperti yang dijelaskan dalam teori Sri Puguh Budi Utami dan Ali, di mana *sidiq* dianggap sebagai nilai yang sangat berharga dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, kejujuran dalam kata dan sikap karyawan BRI Life Cabang Malang tidak hanya mencerminkan komitmen terhadap integritas perusahaan, tetapi juga berkontribusi pada menciptakan atmosfer positif yang memungkinkan pertumbuhan dan keberhasilan bersama.

b. Memiliki Ahlak yang Baik

Menurut Patta Rapana dan Yana Fariah dalam bukunya yang berjudul *Menembus Badai Ekonomi Dalam Perspektif Kearifan Lokal* memiliki ahlak yang baik adalah hal yang sangat penting dalam kehidupan termasuk dilingkungan kerja. Pendidikan karakter dan berkehidupan dengan wajar dan semestinya merupakan langkah-langkah penting. Ahlak yang baik dapat mendasari segala tingkah laku manusia untuk senantiasa melakukan yang terbaik, jujur dan adil serta berusaha untuk tidak merugikan orang lain dan dirinya sendiri. Sehingga keberadaannya akan selalu berguna dan tidak sia-sia.¹³⁵

Hasil pengamatan dari wawancara dan observasi yaitu, sejalan dengan perilaku ahlak yang baik yang ditemukan pada karyawan BRI Life Cabang Malang, dari konsep ini sejalan dengan teori yang menegaskan bahwa memiliki ahlak yang baik memiliki dampak yang sangat penting dalam kehidupan, termasuk di lingkungan kerja. Wawancara tersebut menegaskan urgensi etika dan perilaku yang sesuai dalam kehidupan sehari-hari, yang dapat membentuk dasar karakter yang kuat. Hal ini mencerminkan teori yang mengatakan bahwa pendidikan karakter adalah langkah penting dalam mengembangkan individu yang beretika. Dalam konteks ini, juga menekankan pentingnya aspek-aspek seperti kejujuran dan keadilan, dan bagaimana perilaku yang adil dan jujur merupakan pilar dalam

¹³⁵ Patta Rapana dan Yana Fariah, *Menembus Badai Ekonomi dalam Perspektif Kearifan Lokal* (Makassar: CV Sah Media, 2018), 39.

kehidupan beretika. Selain itu, hasil wawancara menggarisbawahi pentingnya tidak merugikan orang lain dan diri sendiri, dan bagaimana individu dengan ahlak yang baik akan selalu berupaya untuk memastikan bahwa tindakan mereka tidak merugikan orang lain. Ini juga mencerminkan gagasan bahwa memiliki ahlak yang baik dapat membuat keberadaan seseorang menjadi berguna dan tidak sia-sia, sesuai dengan teori yang menyatakan bahwa individu yang beretika dapat membangun hubungan yang baik, meningkatkan produktivitas, mengurangi konflik, dan mendukung perkembangan karir mereka.

Dalam keseluruhan, hasil wawancara mencerminkan bahwa nilai-nilai ahlak yang baik memiliki dampak positif dalam kehidupan sehari-hari, termasuk di lingkungan kerja. Aplikasi prinsip-prinsip etika seperti kejujuran, keadilan, dan kerelaan untuk tidak merugikan orang lain berkontribusi pada pencapaian kesuksesan pribadi dan penciptaan lingkungan kerja yang positif.

c. Ulet dan Kegigihan

Menurut Syaiful Sagala dalam bukunya yang berjudul “Human Capital Membangun Modal Sumber Daya Manusia Berkarakter Unggul Melalui Pendidikan Berkualitas”, serupa juga akan menimpa sebuah organisasi, apabila mereka tidak dapat mengelola sumber daya manusia yang memiliki budaya dan jiwa internasional dan mampu bertahan di era Internasionalisasi, organisasi perlu meningkatkan kapasitas Sumber Daya Manusia yang dimiliki. Mereka dapat

menyelesaikan studi tepat waktu karena kesabaran, keuletan ketangguhan dan kegigihan belajar. Dalam memperoleh keberhasilan itu, mereka ini semua tentu saja mendapatkan tantangan, halangan dan rintangan, namun diantara mereka yang berprestasi ada yang berprestasi sehingga ia lebih menonjol dari lainnya. Keunggulan ini dapat saja dikarenakan kecerdasan yang lebih tetapi kadang-kadang bisa saja karena kerja keras keuletan, kegigihan, dan kesungguhan yang lebih. Oleh karena itu mereka yang bekerja keras, ulet dan gigih, sabar dan tekun makanya mereka dapat mengatasi berbagai rintangan, dan hambatan dan akhirnya menyelesaikan studi sesuai jenjang kualifikasinya sebagai wujud prestasi yang diraihinya dan jenjang karir yang dilalui dalam hidupnya.¹³⁶

Hasil dari pengamatan dari wawancara yaitu terkait perilaku keuletan yang di temukan oleh karyawan BRI Life Cabang Malang, dan konsep ini sejalan dengan teori Syaiful Sagala mengenai keuletan human *capital* membangun modal Sumber Daya Manusia berkarakter unggul melalui pendidikan berkualitas, dalam teoriteori tersebut mengenai pengelolaan Sumber Daya Manusia dengan budaya dan jiwa internasional, BRI Life menyoroti pentingnya kualitas seperti kesabaran, keuletan, ketangguhan, dan kegigihan dalam mencapai kesuksesan individu dan organisasi. Karyawan yang memiliki kemampuan untuk bertahan dan berkembang di era internasionalisasi

¹³⁶ Syaiful Sagala, *Human Capital Membangun Modal SumberDaya Manusia Berkarakter Unggul Melalui pendidikan Berkualitas* (Depok: Kecana, 2017), 66.

adalah mereka yang mampu mengatasi tantangan dan rintangan dengan tekad dan kesungguhan. Keberhasilan dalam menyelesaikan studi atau mencapai prestasi tidak hanya bergantung pada kecerdasan semata, tetapi juga pada kerja keras, ketekunan, dan kegigihan mereka. Oleh karena itu, individu yang gigih, ulet, dan sabar mampu menghadapi berbagai hambatan dan rintangan, memperoleh prestasi yang luar biasa, dan menjalani karir yang sukses.

Dalam menghadapi tantangan dan hambatan, kunci keberhasilan bukan hanya terletak pada faktor kecerdasan, tetapi juga pada kemampuan untuk mempertahankan ketekunan dan semangat yang tinggi. Individu yang bersikap gigih dan ulet, dan memiliki kesabaran dan ketekunan, memiliki kemampuan untuk mengatasi berbagai rintangan dalam studi dan karirnya. Prestasi yang diraih oleh individu tersebut tidak hanya merupakan hasil dari kecerdasan, melainkan juga dari kerja keras, kegigihan, dan tekad yang tinggi.

Dengan demikian, penting bagi organisasi untuk mengenali dan mengelola karyawan dengan sifat-sifat tersebut, karena mereka memiliki potensi untuk mencapai prestasi luar biasa dan membawa kesuksesan bagi organisasi di tengah era globalisasi yang semakin kompleks.

d. Kreatif dan Inovatif

Menurut Amsyari Syahrul dan Windu Anggara dalam bukunya yang berjudul “Ekonomi Kreatif”, demikian pentingnya manusia

dalam sebuah organisasi, sehingga untuk dapat menjalankan organisasi dengan baik, maka manusia tersebut haruslah kreatif, inovatif, dan produktif. Produktif adalah menciptakan ide atau gagasan baru yang mampu menghasilkan produk baru yang belum ada sebelumnya dan bisa digunakan masyarakat. Manusia yang inovatif memiliki ciri-ciri seperti giat belajar dan bekerja, selalu berorientasi kedepan kaya ide-ide yang cemerlang berpikir rasional dan berprasangka baik, menghargai dan menggunakan waktu sebaik-baiknya serta suka melakukan eksperimen dan penelitian.¹³⁷

e. Loyalitas

Menurut Ading Rahman, Sidik Priadan dan Senen Machmud dalam bukunya yang berjudul “Pengembangan dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Pada Sektor Transportasi”. Budaya organisasi yang kondusif dan efektif akan membangun loyalitas pegawai yang tinggi pada organisasinya, sehingga keinginan pegawai untuk pindah ketempat lain semakin menurun. Ketaatan pegawai pada lembaga semakin tinggi dan semakin loyal pada lembaganya.¹³⁸

Hasil pengamatan dari peneliti yang didapatkan peneliti yaitu menunjukkan bahwa terkait dengan ke loyalitas karyawan di BRI Life Cabang Malang konsep ini sejalan dengan teori Ading Rahman, Sidik Pria dan Senen Machmud mengenai pengembangan dan pemberdayaan SDM pada sektor transportasi budaya organisasi yang kondusif dan

¹³⁷ Syahrul, Amsyari, dan Windu Anggara, *Ekonomi Kreatif* (Medan: Umsu Press, 2023), 151.

¹³⁸ Ading Rahman, Sidik Priadan dan Senen Machmud, *Pengembangan dan Pemberdayaan SDM Pada Sektor Transportasi* (Surabaya: Cipta Media Nusantara, 2023), 64.

efektif memiliki dampak yang signifikan terhadap loyalitas karyawan. Dalam budaya organisasi yang mendorong kontribusi aktif, karyawan merasa diakui dan dihargai atas ide-inovatif serta ketidaksetujuan konstruktif yang mereka berikan. Selain itu, dukungan dan penghargaan yang diberikan oleh organisasi menciptakan ikatan emosional yang kuat antara karyawan dan perusahaan. Keseimbangan antara kepentingan perusahaan dan kesejahteraan karyawan juga menjadi faktor penting. Organisasi yang memperhatikan kesejahteraan karyawan, baik dalam bentuk keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi maupun pemberdayaan karyawan, membangun kepercayaan dan rasa memiliki yang mengarah pada tingkat loyalitas yang tinggi. Karyawan yang merasa memiliki andil dalam kesuksesan organisasi cenderung memperkuat komitmen terhadap perusahaan tersebut, meminimalkan keinginan untuk pindah ke tempat lain, dan meningkatkan ketaatan terhadap norma-norma organisasi.

Lebih jauh lagi, budaya organisasi yang kondusif menciptakan lingkungan kerja yang positif dan berdaya ungkit. Dalam lingkungan ini, karyawan merasa didukung untuk mengambil inisiatif, berkolaborasi, dan merasa memiliki tanggung jawab terhadap kesuksesan organisasi secara keseluruhan. Kesadaran akan kontribusi mereka pada visi dan misi perusahaan memperkuat loyalitas, sehingga mereka tidak hanya melihat organisasi sebagai tempat kerja, tetapi sebagai bagian integral dari identitas dan pencapaian pribadi mereka.

Dengan demikian, budaya organisasi yang kondusif menciptakan hubungan simbiosis antara karyawan dan perusahaan, menciptakan lingkungan kerja yang berkelanjutan, produktif, dan memberdayakan, di mana loyalitas karyawan menjadi pilar utama keberhasilan jangka panjang bagi organisasi.

2. Kinerja Sumber Daya Manusia

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan penulis dengan para narasumber di BRI Life Cabang Malang, Sumber Daya Manusia di BRI Life Cabang Malang yaitu:

a. Kinerja Karyawan

1) Cepat

Dalam jurnal Lestantio, Elizabet dan Ratih Indriyani yang berjudul Analisis sistem Penilaian Kinerja Pada PT. Surya Plastindo sesuai dengan perilaku karyawan di BRI Life Cabang Malang yaitu cepat atau (*responsiveness*) yaitu daya tanggap perusahaan dalam memberi layanan bagi pelanggan dan memberikan jasa dengan sigap dan cepat dalam melayani menangani transaksi dan penanganan keluhan pelanggan¹³⁹

Hubungan yang erat antara responsivitas dalam konteks perusahaan dan praktik yang diungkapkan bahwa responsivitas, yang mengacu pada daya tanggap perusahaan dalam memberi layanan dan menangani transaksi serta keluhan pelanggan dengan

¹³⁹ Lestantyo, Elizabet dan Ratih Indriyai, "Analisis Sistem Penilaian Kinerja pada PT.Surya Plastindo", *Jurnal Agora* Vol. 2, No. 2, (2014), 2.

cepat, memiliki paralel yang jelas dalam lingkungan operasional kantor. Kemampuan karyawan untuk mengidentifikasi masalah dengan cepat dan menawarkan solusi menjadi poin penting dalam menjaga responsivitas ini. Selain itu, wawancara menyoroti pentingnya budaya kerja yang mendorong kreativitas, kerja sama tim, komunikasi terbuka, dan dukungan tim, yang semuanya merupakan elemen penting dalam menjaga kecepatan responsivitas perusahaan.

Konsep responsivitas ini mencerminkan prinsip-prinsip yang tidak hanya relevan dalam layanan pelanggan tetapi juga dalam operasional kantor. Ketika karyawan memiliki kemampuan untuk merespon masalah dengan cepat, mereka dapat menjaga efisiensi dan produktivitas di lingkungan kerja. Komunikasi terbuka dan dukungan tim menciptakan lingkungan yang responsif terhadap permasalahan internal dan membantu perusahaan menghindari masalah yang berlarut-larut. Dengan demikian, responsivitas bukan hanya tentang melayani pelanggan dengan cepat, tetapi juga tentang menjaga kelancaran operasional dan memastikan karyawan dapat berkontribusi secara proaktif dalam menangani masalah, yang pada gilirannya mendukung kompetitivitas perusahaan.

2) *Relevance*

Menurut Lestanyom Elizabet dan Ratih Indriyani dalam Jurnal yang berjudul “Analisis Sistem Penilaian Kinerja pada PT. Surya”. Untuk menghasilkan data yang tepat diandalkan, maka masing-masing penilaian memiliki kesempatan yang cukup untuk mengamati apa saja yang telah dilakukan oleh seorang pekerja. Apabila tidak, maka seorang peneliti akan bingung dalam memberikan nilai, karena tidak biasa dengan keadaan tersebut¹⁴⁰

Hasil pengamatan dari wawancara dan observasi yaitu menunjukkan keterikatan yang kuat dengan prinsip "*Relevance*" dalam konteks manajemen kinerja di BRI Life. Salah satu temuan kunci adalah pentingnya pemahaman yang seksama terhadap tujuan perusahaan. Pemahaman yang jelas tentang tujuan perusahaan memberikan landasan yang kuat bagi kinerja yang relevan, sejalan dengan prinsip "*Relevance*". Dalam konteks ini, karyawan yang memiliki pemahaman yang mendalam tentang tujuan organisasi dapat lebih baik mengarahkan upaya mereka menuju pencapaian tujuan tersebut. Hal ini menciptakan hubungan yang jelas antara standard kinerja individu dan tujuan organisasi secara keseluruhan. Selain itu, pendekatan kolaboratif dalam pengambilan keputusan juga mencerminkan prinsip relevansi. Kolaborasi melibatkan berbagai perspektif dan pengalaman yang

¹⁴⁰Ibid., 2.

dapat memastikan bahwa keputusan yang diambil mendukung tujuan organisasi dan relevan dengan tugas dan tanggung jawab karyawan. Dengan demikian, prinsip "*Relevance*" tercermin dalam praktik pengambilan keputusan yang inklusif dan berorientasi pada tujuan di BRI Life.

Selain itu, hasil wawancara juga menyoroti pentingnya kesadaran terhadap situasi sebagai faktor relevansi dalam manajemen kinerja. Kesadaran terhadap situasi menekankan fleksibilitas, pertimbangan konteks, dan evaluasi terus-menerus. Ini penting karena situasi bisnis dapat berubah dengan cepat, dan perusahaan perlu responsif terhadap perubahan ini. Responsivitas terhadap situasi menciptakan hubungan yang jelas antara apa yang dilakukan oleh karyawan dan keadaan aktual di lapangan, mengintegrasikan konsep "*Relevance*" dalam praktik sehari-hari.

Dengan demikian, dalam analisis ini, kesadaran terhadap situasi memastikan bahwa kinerja tetap relevan dan sesuai dengan tujuan organisasi dalam menghadapi perubahan yang mungkin terjadi. Secara keseluruhan, hasil analisis ini menggambarkan bahwa BRI Life telah berhasil menggabungkan prinsip "*Relevance*" dalam praktik manajemen kinerjanya, menciptakan hubungan yang kuat antara standar kinerja, tujuan organisasi, dan dinamika lingkungan bisnis yang berubah-ubah.

3) *Sensitivity*

Menurut Rendi Wilaga dalam jurnal yang berjudul *Kepemimpinan Pemerintahan Indonesia Sensitivity* yaitu suatu rasa perasaan yang bisa dikatakan kepekaan dalam tubuh manusia. Menunjukkan bahwa sistem penilaian kinerja mampu membedakan karyawan yang efektif dan tidak.¹⁴¹

Hasil pengamatan dari wawancara dan observasi yaitu hasil lapangan terkait pada *sensitivity* pada pelayanan kinerja di BRI Life Cabang Malang terhadap hasil wawancara tersebut mengindikasikan adanya kesesuaian dengan konsep "*Sensitivity*" dalam sistem penilaian kinerja. Dalam lingkungan kerja yang dibahas, nilai-nilai seperti saling membantu, perhatian, kepedulian, pemahaman tentang tugas dan tanggung jawab, serta keseimbangan antara kolaborasi tim dan pengembangan individu dianggap sangat penting. Hal ini mencerminkan adanya sensitivitas terhadap kebutuhan karyawan untuk merasa didukung, dihargai, dan dikenali dalam upaya mereka untuk mencapai tujuan bersama. Dalam konteks ini, sebuah sistem penilaian kinerja yang sensitif akan mampu membedakan karyawan yang efektif, yang mampu mendemonstrasikan nilai-nilai ini dalam pekerjaan sehari-hari mereka, dari yang tidak efektif.

¹⁴¹ Ibid., 2.

Selain itu, hasil wawancara juga menunjukkan bahwa kesadaran terhadap lingkungan kerja dan empati memiliki peran penting dalam menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan dan keberhasilan organisasi. Sistem penilaian kinerja yang sensitif akan mampu mencerminkan sejauh mana karyawan mampu menciptakan iklim kerja yang positif dan menunjukkan empati terhadap rekan-rekan kerja mereka. Kesimpulannya, hasil analisis menyoroti betapa pentingnya aspek-aspek ini dalam menciptakan budaya kerja yang sehat dan produktif, serta menunjukkan adanya kesesuaian antara nilai-nilai yang dijelaskan dalam wawancara dengan konsep "*Sensitivity*" dalam sistem penilaian kinerja yang efektif.

4) *Reability*

Menurut Lestantyo, Elizabet, dan Ratih Indriyani dalam jurnal yang berjudul Analisis Sistem Penilaian Kinerja Pada PT. Surya Plastindo yaitu Untuk menghasilkan data yang tepat diandalkan, maka masing-masing penilaian memiliki kesempatan yang cukup untuk mengamati apa saja yang telah dilakukan oleh seorang pekerja. Apabila tidak, maka seorang peneliti akan bingung dalam memberikan nilai, karena tidak biasa dengan keadaan tersebut¹⁴²

¹⁴²Ibid., 2.

Analisis wawancara dengan teori "*Reability*" menunjukkan bahwa BRI Life telah berhasil membangun fondasi yang kuat dalam bisnis asuransi. Dalam konteks ini, "*Reability*" berkaitan dengan keandalan atau kepercayaan data yang dihasilkan dari penilaian wawancara. Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa data yang diperoleh dari wawancara dengan para pemangku kepentingan (karyawan, pelanggan) di BRI Life dianggap dapat diandalkan.

Hasil pengamatan dan dari wawancara adan observasi yaitu dalam teori "*Reability*," kesempatan yang cukup untuk mengamati apa yang dilakukan oleh seorang pekerja sangat penting. Dalam konteks BRI Life, kemungkinan terdapat kesempatan yang memadai bagi penulis atau peneliti untuk mengamati kinerja perusahaan, baik dari segi pengelolaan data, kepuasan pelanggan, atau kepercayaan pelanggan. Hasil wawancara ini mencerminkan bahwa penilaian dilakukan dengan cukup cermat dan berdasarkan pengalaman yang memadai dalam mengamati kinerja perusahaan.

Dengan demikian, hasil wawancara tersebut sesuai dengan prinsip "*Reability*" karena menunjukkan bahwa penilaian yang dilakukan dalam wawancara memiliki dasar yang kuat, dan data yang dihasilkan dapat diandalkan untuk membuat kesimpulan tentang kinerja BRI Life dalam bisnis asuransi.

5) *Acceptability*

Menurut Lestanyom Elizabet dan Ratih Indriyani dalam jurnalnya yang berjudul “Analisis Sistem Penilaian Kerja Pada PT. Surya Plastindo” dalam prakteknya, *acceptability* adalah bagian yang paling penting. Program Sumber Daya Manusia harus mendapatkan persetujuan dari orang-orang yang menggunakannya. Apabila tidak, maka akan terjadi kecerdikan manusia akan digunakan untuk menggagalkan mereka.¹⁴³

Hasil pengamatan dari wawancara dan observasi yaitu BRI Life mencerminkan pentingnya *acceptability* (kesesuaian) dalam konteks Sumber Daya Manusia dan layanan perusahaan. Dalam prakteknya, perusahaan ini telah berhasil mencapai tingkat kepuasan pelanggan yang tinggi, yang menunjukkan bahwa program Sumber Daya Manusia mereka telah mendapatkan persetujuan dan diterima dengan baik oleh pelanggan. Karyawan BRI Life diakui atas kualitas layanan yang mereka berikan, seperti keramahan, kesabaran, dan komitmen mereka dalam memberikan arahan kepada nasabah. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan perusahaan telah memenuhi persyaratan *acceptability* dalam memberikan layanan yang sesuai dengan ekspektasi pelanggan. Selain itu, fokus perusahaan pada membangun hubungan yang baik dan kenyamanan pelanggan telah membantu membangun

¹⁴³Ibid., 2.

kepercayaan yang kuat, menciptakan hubungan yang sesuai dengan harapan pelanggan.

Namun, penting untuk diingat bahwa *acceptability* bukanlah konsep yang statis. Perusahaan perlu terus berkomitmen untuk meningkatkan layanan, mendengarkan umpan balik pelanggan, dan beradaptasi dengan perubahan dalam harapan pelanggan. Ini merupakan langkah penting dalam memastikan bahwa program Sumber Daya Manusia perusahaan tetap sesuai dengan kebutuhan dan ekspektasi pelanggan, sehingga perusahaan dapat mempertahankan tingkat kepuasan pelanggan yang tinggi dan membangun reputasi yang kuat di masa depan. Dengan demikian, hasil analisis ini menggarisbawahi bahwa *acceptability* adalah faktor kunci dalam menjaga dan meningkatkan kinerja perusahaan, dan kurangnya kesesuaian dengan harapan pelanggan dapat berdampak negatif pada kesuksesan jangka panjang perusahaan tersebut.

6) *Practicality*

Menurut Lestantyo, Elizabet, dan Ratih Indriyani dalam jurnal yang berjudul Analisis Sistem Penilaian Kinerja Pada PT. Surya Plastindo Ini berarti bahwa instrumen dalam penilaian kinerja harus mudah untuk dipahami baik bagi manajer ataupun bagi karyawan.¹⁴⁴

¹⁴⁴Ibid., 2.

Hasil pengamatan dari wawancara dan observasi yaitu analisis terhadap hasil wawancara menunjukkan bahwa faktor-faktor kunci keberhasilan dalam lingkungan perusahaan sangat relevan dengan prinsip "*Practicality*" atau praktikalitas dalam penilaian kinerja. Prinsip praktikalitas menekankan pentingnya instrumen penilaian yang mudah dipahami oleh manajer dan karyawan. Dalam konteks pemahaman mendalam tentang industri, praktikalitas berarti adanya alat atau metode yang sederhana dan mudah digunakan untuk memahami tren, pesaing, dan peluang di pasar. Hal ini memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih efisien. Sementara itu, dalam pengembangan keterampilan tim dan karyawan, praktikalitas dalam pembelajaran sangat penting. Proses pembelajaran yang efektif harus mudah dimengerti dan diterapkan oleh semua anggota tim, termasuk umpan balik yang jelas dan dukungan yang mudah diakses. Dalam menjalankan prinsip-prinsip dan nilai-nilai perusahaan, praktikalitas memastikan bahwa nilai-nilai tersebut mudah dipahami oleh seluruh organisasi, sehingga budaya perusahaan tetap konsisten dan dapat diikuti oleh semua anggota tim. Dengan menerapkan prinsip praktikalitas ini, organisasi dapat menciptakan lingkungan yang efisien dan efektif dalam mencapai tujuan perusahaan.

Dengan demikian, hasil wawancara menunjukkan bahwa prinsip praktikalitas tidak hanya relevan dalam penilaian kinerja

individu, tetapi juga dalam seluruh aspek keberhasilan perusahaan. Praktikalitas dalam pemahaman industri, pengembangan keterampilan, dan pemeliharaan budaya perusahaan merupakan faktor penting yang dapat memudahkan manajer dan karyawan untuk menjalankan tugas mereka dengan lebih efisien, yang pada akhirnya berkontribusi pada kesuksesan organisasi.

b. Indikator Kinerja

1) Kualitas Kerja

Menurut Nizamudin dalam bukunya yang berjudul “Penelitian Berbasis Tesis dan Skripsi Disertai Aplikasi dan Pendekatan Analisis” Jalur menyediakan produk dan layanan yang berkualitas merupakan suatu tuntutan bagi perusahaan agar perusahaan dapat bertahan hidup dalam berbagai bentuk persaingan¹⁴⁵

Hasil pengamatan dari wawancara dan observasi yaitu Kualitas Kerja, yang menekankan pentingnya menyediakan produk dan layanan yang berkualitas untuk bertahan dalam persaingan. Dalam tiga wawancara yang telah dilakukan, terlihat bahwa karyawan BRI Life memiliki tingkat antusiasme yang tinggi, kinerja proaktif, dan kedisiplinan yang kuat dalam mematuhi deadline tugas. Antusiasme yang tinggi ini dapat diartikan sebagai usaha untuk memberikan kualitas kerja yang lebih baik, yang pada

¹⁴⁵ Nizamudin, *Penelitian Berbasis Tesis Skripsi Disertai Aplikasi dan Pendekatan Analisis Jalur*, (Bandung: Panca Terra Firma, 2020), 97.

gilirannya meningkatkan produktivitas. Selain itu, kinerja proaktif karyawan mencerminkan komitmen, inisiatif, dan fokus pada pencapaian hasil terbaik, semua komponen penting dari penyediaan produk dan layanan yang berkualitas. Kedisiplinan dalam mematuhi deadline juga memberikan kontribusi signifikan terhadap efisiensi operasional, yang merupakan faktor penting dalam mencapai kualitas kerja yang tinggi. Keseluruhan, budaya kerja positif dan produktif di BRI Life mendukung visi perusahaan untuk memberikan produk dan layanan yang berkualitas tinggi, yang merupakan elemen kunci dalam menjaga daya saing perusahaan dalam pasar yang kompetitif.

Dalam konteks persaingan bisnis yang ketat, fokus perusahaan pada kualitas kerja memiliki implikasi positif. Antusiasme, kinerja proaktif, dan kedisiplinan karyawan berkontribusi pada penciptaan produk dan layanan yang berkualitas tinggi. Ini pada gilirannya meningkatkan daya tarik perusahaan di mata pelanggan dan menciptakan citra positif. Dengan demikian, perusahaan mungkin memiliki keunggulan kompetitif karena produk dan layanan yang berkualitas tinggi sering kali menjadi faktor penentu dalam mempertahankan dan menarik pelanggan. Dalam pandangan teori "kualitas kerja," BRI Life tampaknya telah memahami dengan baik pentingnya aspek-aspek ini dan mengintegrasikannya ke dalam budaya kerja perusahaan mereka

untuk mencapai kesuksesan jangka panjang dalam pasar yang kompetitif.

2) Kuantitas Kerja

Menurut Nizamudin dalam bukunya yang berjudul “Penelitian Berbasis Tesis dan Skripsi Disertai Aplikasi dan Pendekatan Analisis Jalur”, perusahaan yang dapat memenuhi target yang telah ditetapkan menunjukkan kemampuan perusahaan tersebut mengelola sumber daya yang dimiliki dalam mencapai tujuannya.¹⁴⁶

Hasil pengamatan dari hasil wawancara dan observasi yaitu, terlihat jelas bahwa manajemen informasi dan pencatatan yang efisien sangat penting dalam mencapai target bisnis. Teori yang menyatakan bahwa kuantitas kinerja perusahaan yang dapat memenuhi target yang telah ditetapkan adalah indikasi kemampuan perusahaan dalam mengelola sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan, tampak sesuai dengan kesimpulan ini. Hasil wawancara menyoroiti bahwa tim dan rekan-rekan kantor memegang peran sentral dalam proses pengumpulan dan pencatatan data, termasuk pemantauan jumlah nasabah dan laporan kegiatan. Data yang tercatat dengan baik memberikan dasar yang kuat untuk pengambilan keputusan yang lebih tepat dan membantu perusahaan mengukur kinerja karyawan serta memastikan

¹⁴⁶Ibid., 97.

kepatuhan hukum. Ini juga memungkinkan perusahaan untuk tetap responsif terhadap perubahan pasar, yang merupakan elemen penting dalam mencapai target bisnis.

Selain itu, hasil wawancara menekankan pentingnya perangkat lunak yang sesuai dalam menjalankan proses ini dengan baik. Ini menunjukkan bahwa teknologi dan alat-alat yang modern dapat mendukung manajemen informasi yang efisien, yang pada gilirannya memungkinkan perusahaan untuk lebih baik dalam mengelola sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan bisnis. Dengan demikian, kesimpulan utamanya adalah bahwa pencatatan yang tepat dan sistem manajemen data yang canggih adalah fondasi untuk operasi bisnis yang lancar, efisien, dan responsif terhadap perubahan pasar, sesuai dengan prinsip dasar bahwa pencapaian target bisnis mencerminkan kemampuan perusahaan dalam mengelola sumber daya dengan efisien untuk mencapai tujuannya.

3) Waktu Kerja

Menurut Nizamudin dalam bukunya yang berjudul Penelitian Berbasis Tesis dan Skripsi Disertai Aplikasi dan Pendekatan Analisis Jalur, Kemampuan organisasi untuk menetapkan waktu kerja yang dianggap paling efisien dan efektif pada semua level dalam manajemen. Waktu kerja merupakan dasar

bagi seorang karyawan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan atau layanan yang menjadi tanggung jawabnya¹⁴⁷

Berdasar hasil pengamatan dari wawancara dan observasi yaitu, terlihat bahwa kantor BRI Life sangat menekankan budaya kerja yang berkaitan dengan manajemen waktu. Fokus tinggi pada kedisiplinan, ketepatan waktu, dan efisiensi operasional mencerminkan pentingnya waktu kerja yang efisien dan efektif dalam menjalankan operasional perusahaan. Karyawan di perusahaan ini diharapkan untuk menjaga tingkat kedisiplinan yang tinggi, hadir di tempat kerja sesuai jadwal, dan bekerja dengan efisien untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab mereka. Hal ini menciptakan lingkungan kerja yang efisien, produktif, dan mampu memberikan layanan yang konsisten kepada pelanggan.

Di samping itu, meskipun budaya tersebut sangat menekankan kedisiplinan, fleksibilitas jam kerja diatur sesuai dengan tugas dan tanggung jawab individu. Ini menunjukkan bahwa perusahaan memahami kebutuhan unik karyawan dan berupaya menciptakan keseimbangan antara disiplin waktu kerja dan fleksibilitas yang diperlukan. Hasil analisis ini mencerminkan betapa pentingnya manajemen waktu yang efisien sebagai dasar bagi karyawan dalam menyelesaikan tanggung jawab mereka, serta

¹⁴⁷Ibid., 97.

bagaimana praktik-praktik ini berkontribusi positif pada kesuksesan BRI Life sebagai perusahaan

4) Kerja sama dengan Rekan Kerja

Menurut Nizamudin dalam bukunya yang berjudul *Berbasis Tesis dan Skripsi Disertai Aplikasi dan Pendekatan Analisis Jalur*, Kerja sama merupakan sebuah tuntutan bagi keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan, sebab adanya kerja sama yang baik akan memberikan kepercayaan (*trust*) pada berbagai pihak yang berkepentingan, baik secara langsung maupun tidak langsung dengan perusahaan.¹⁴⁸

Hasil pengamatan dari wawancara dan observasi yaitu Hasil analisis dari wawancara dengan BRI Life secara konsisten menggambarkan pentingnya kerja sama yang baik di dalam perusahaan. Para peserta wawancara menekankan bahwa kerja tim adalah elemen kunci dalam berbagai aktivitas perusahaan, terutama dalam konteks komunikasi masa. Mereka menganggap rekan-rekan kerja sebagai keluarga, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, dan memahami bahwa kolaborasi yang efektif adalah kunci untuk menghasilkan pesan yang jelas dan efektif dalam komunikasi perusahaan. Kepercayaan (*trust*) menjadi inti dari kerja sama ini, dan hal ini sejalan dengan teori yang menyatakan bahwa

¹⁴⁸Ibid., 97.

kerja sama yang baik akan membawa kepercayaan dari berbagai pihak yang berkepentingan dengan perusahaan.

Selain itu, hasil wawancara juga menyoroti bahwa kemampuan dalam mengelola konflik secara efektif merupakan aspek penting lainnya dalam kerja sama yang baik. Perusahaan ini berusaha menciptakan lingkungan di mana konflik bisa diatasi dengan baik tanpa mengganggu kerja tim yang produktif. Atmosfer kerja yang nyaman dan kolaboratif juga dianggap dapat meningkatkan motivasi individu sambil mengurangi potensi konflik. Keseluruhan, hasil analisis ini menggambarkan bahwa BRI Life mendorong dan menghargai kerja tim yang kuat untuk mencapai tujuan bersama, dan hal ini sesuai dengan teori bahwa kerja sama yang baik merupakan unsur penting bagi kesuksesan perusahaan dan membawa kepercayaan dari berbagai pihak yang terlibat.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian tentang Kinerja Sumber Daya Manusia di BRI Life Cabang Malang, dan pembahasan yang telah di uraikan di atas maka dapat di tarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kinerja Sumber Daya Manusia di BRI Life Cabang telah mencapai eksistensinya sebagai Sumber Daya Manusia yang efisien. Sumber Daya Manusia di BRI Life cabang malang yaitu Kinerja Sumber Daya Manusia di BRI Life Cabang Malang menunjukkan bahwa SDM cabang tersebut telah berhasil mencapai eksistensinya sebagai tenaga kerja yang efektif. Mereka dikenali oleh sifat jujur, akhlak baik, kegigihan, kreativitas, dan loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan. Dengan demikian, kinerja SDM BRI Life Cabang Malang tidak hanya memenuhi standar, tetapi juga memberikan kontribusi positif terhadap keberhasilan dan budaya organisasi perusahaan.
2. Sumber Daya Manusia BRI Life Cabang Malang dapat dinilai dari beberapa aspek sebagai berikut : Dalam menilai kinerja yang efisien Sumber Daya Manusia (SDM) di BRI Life Cabang Malang, terdapat enam aspek kinerja karyawan yang krusial. Cepatnya tanggapan perusahaan terhadap pelanggan, relevansi dalam manajemen kinerja, sensitivitas terhadap kebutuhan karyawan, keandalan data hasil penilaian, kualitas layanan yang dapat diterima, dan praktikalitas dalam menjalankan tugas,

semuanya menjadi pijakan penting. Selain itu, empat indikator kinerja seperti kualitas dan kuantitas kerja, manajemen waktu, serta kerjasama dengan rekan kerja menjadi penentu keberhasilan. Dengan memfokuskan perhatian pada aspek-aspek ini, BRI Life Cabang Malang dapat meningkatkan efektivitas SDM mereka, mencapai kinerja optimal, dan meraih kepuasan pelanggan serta pencapaian tujuan perusahaan.

a. Indikator Kinerja terdiri dari 4 yaitu :

1) Kualitas Kerja

Kualitas kerja pada Sumber Daya Manusia BRI Life Cabang Malang menekankan pentingnya menyediakan produk dan layanan yang berkualitas untuk bertahan dalam persaingan.

2) Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja indikasi kemampuan perusahaan dalam mengelola Sumber Daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan, tampak sesuai dengan efektivitas Sumber Daya Manusia .

3) Waktu Kerja

Sangat menekankan budaya kerja yang berkaitan dengan manajemen waktu. Sumber Daya Manusia BRI Life Cabang Malang ialah fokus tinggi pada kedisiplinan, ketepatan waktu dan efisiensi operasional yang sesuai dengan efektivitas Sumber Daya Manusia yang berlaku.

4) Kerjasama dengan Rekan Kerja

Sumber Daya Manusia BRI Life Cabang Malang juga menjaga pentingnya kerjasama yang baik dalam suatu perusahaan. Terutama dalam menjaga Sumber Daya Manusia yang berkualitas.

B. Saran-saran

Untuk meningkatkan kinerja BRI Life Cabang Malang, sangat penting untuk memberikan pelatihan yang diberikan, sekaligus memotivasi karyawan dan memelihara etos kerja yang tinggi. Dengan komunikasi yang efektif dan kerja sama tim yang kuat, serta melakukan evaluasi secara berkala untuk mengidentifikasi area perbaikan, Cabang ini dapat mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan dan memberikan layanan terbaik bagi masyarakat.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

DAFTAR PUSTAKA

- Ading Rahman, Sidik Priadan dan Senen Machmud, Pengembangan dan Pemberdayaan SDM Pada Sektor Transportasi Surabaya: Cipta Media Nusantara, 2023
- Ahmad Bairizki, Manajemen Sumber Daya Manusia Tinjauan Strategis Berbasis Kompetensi, Surabaya: Pustaka Aksara Redaksi, 2020
- Ajat Rukajat, pendekatan Penelitian Kualitatif Sleman: Depublish, 2018
- Andi arsjal, Pelayanan Pembuatan Akta Kelahiran Sumtra Barat: CV. Mitra Cendekia Media, 2002
- Andi Sukma, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai”Jurnal Menejemen Industri Dan Lgistik, 2 2018
- Anisatul Maghfiroh “Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Syariah Di BPRS Sarana Prima Mandiri Bangkalan” Skripsi: Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, 2020.
- Asdir, “Efektivitas Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Gurudi Man Palopo” Skripsi: Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan IAIN Palopo, 2020.
- Bagus Ervin Nur Fauzi, “Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan” Skripsi: Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam IAIN Ponorogo, 2020.
- Berita Resmi KPPN Karang Palangkaraya “SDM Sumber Daya Manusia Pilar Penting Atas Keberhasilan dan Kegagalan Organisasi ” <https://djpb.kemenkeu.go.id/kppn/palangkaraya/id/data-publikasi/berita-terbaru/2825-sdm-sumber-daya-manusia-pilar-penting-atas-keberhasilan-dan-kegagalan-organisasi.html> 19 Oktober 2018.
- Deny Guntara , “Asuransidan Ketentuen-Ketentuan Hukum Yang Mengaturnya” , Jurnal Justisi Ilmu Hukum Vol 1, no. 12016
- Dini Yunila Tanjung, “Analisis Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan” Skripsi: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Uara Medan, 2020.
- Edy Sutrisno, Manajemen Sumber Daya Manusia Jakarta: Kencana, 2017
- Engga Mardiana Safa’ah 2019 “Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan” studi kasus di BMT Arsyada Kantor Cabang Gaya Baru VIII Skripsi: Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri IAIN Metro

- Erlina Sari Harahap, “Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan” Skripsi: Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam UIN Sumatera Utara, 2019
- Estu permana, “Analisis Strategi pengembangan Sumber Daya Manusia dan Produk Asuransi Syariah Dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif” Skripsi : Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Intan Lampung, 2019.
- Hardani, Metode penelitian Kualitatif & Kuantitatif Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu group, 2020,
- Iriyus Yikwa, “Aspek Hukum Pelaksanaan Perjanjian Asuransi”, Jurnal Lexv Privatum, 3 2015
- Ismawan, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Bank Danamon Indonesia, Tbk. Danamon Simpan Pinjam Unit Sorek Kecamatan Pangkalan Kuras, Pelalawan” Skripsi: Fakultas Ekonomi Bisnis Ilmu sosial Universitas Islam Suska Sultan Syarif Riau Pekanbaru 2014
- Kasmawati, “Sumber Daya Manusia Sebagai Sumber Keunggulan Kompetitif”, Jurnal Idaraah Makasar, vol. 2. No.2 2018
- Kementrian Agama Republik Indonesia, Al-Qur’an dan Terjemah, Surabaya: Nur Ilmu, 2017
- Lestantyo, Elizabet dan Ratih Indriyai, “Analisis Sistem Penilaian Kinerja pada PT.Surya Plastindo”, Jurnal Agora, 2 2014
- Lysa Anggrayni ”Efektivitas Rehabilitas Pecandu Narkotika Serta Pengaruhnya Terhadap Tingkat Kejahatan di Indonesia” Ponorogo Uais Inspirasi Indonesia, 20180
- Mahyul Hidayat, “Strategi Sumber Daya Manusia Pada Usaha Industri Batik” Skripsi: Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam UIN Sulthan Saifuddin Jambi, 2020.
- Meci nilam sari, Muhammad Alfarul Abdullah, Arif Syafiurrahman, Utin Nina Hermina, Frans Sudirj, Bayu, Sri Marhanah, Kardison Lumban Batu, Syarifah Noviyana, Budi Hartono, Indrasani. “Tranformasi Digital Marketing 5.0” Sumatera Barat: 2023
- Molina Relinsya, “Pengaruh Lingkungan Kerja Karyawan Pada PT. Perindustrian Dan Perdagangan Bngkinang” Skripsi: Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, 2017.

- Muhammad Wildan dan Lailatussa'adah, Pentingnya Motivasi Untuk meningkatkan kinerja karyawan Jombang: LPPM Universitas KH. A.Wahab Abdullah, 2021
- Ni wayan Cahya Ayu, "Analisis Aktivitas Kineja Karyawan Perusahaan Pembiayaan PT. Adira Cabang Denpasar 1 Berdasarkan Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja", Jurnal Widya Manajemen, Vol 1 No 2, Agustus 2019
- Nizamudin, Penelitian Berbasis Tesis dan Skripsi Disertai Aplikasi dan Pendekatan Analisis Jalur, Bandung: Panca Terra Firma, 2020
- Patta Rapanadan Yana Fariah, Menembus Badai Ekonomi dalam Perspektif Kearifan Lokal Makassar: CV Sah Media, 2018
- Rachmad Hidayat, Menejemen Organisasi Sumber Daya Manusia Malang: Media Nusa Creative, 2014
- Rendi Adiwilaga, Kepemimpinan Pemerintahan Indonesia Yogyakarta: CV Budi Utama, 2018, 5.
- Report BRI Life 2023, diakses pada 22 Agustus 2023.
- Retno Sumarni "Intervensi Bank Sumsel Babel Dalam Pembiayaan Ekonomi Pengrajin Batik" Skripsi: Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2021
- Rimana Sugandi, "Peran Kualitas Layanan Costumer Satisfication Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Di Baitul Maal Wa Tamwil Usaha agabungan Terpadu UGT Sidogiri Cabang Lodayo Blitar" Skripsi: UIN Satu Tulungagung, 2018.
- Ruri Diyanto, "Meningkatkan Efektivitas Dan Hasil Belajar Lempar Turbo Menggunakan Metode Latihan Bermedia Shuttle Cock Pada Siswa Kelas V SD Negeri IV Pare, Kecamatan Selogiri, Kabupaten Wonogiri, Semester I Tahun Pelajaran 2015/2016" Jurnal Pendidikan Konvergensi Vol. VI, No.1 Januari, 2019
- Siti Mariyam, Pengantar Hukum Asuransi Jawa Barat: Adab, 2023
- Siti Zakiyah, "Strategi Pemasaran Produk Pembiayaan BMT Di Kota Bogor dalam Meningkatkan Jumlah Nasabah" Skripsi: Program Studi Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, 2018.
- Soegeng Wahyoedi Saporso, Loyalitas Nasabah Bank Syariah Yogyakarta: CV Budi Utama, 2019
- Sri Puguh Budi Utami dan Ali Mochtar Ngabali, Manejemen Sumbr Daya Manusia dalam Perspektif Islam Jakarta Timur: UNJ PRESS, 2023

- Sudarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* Bandung: Alfabeta, 2017
- Sulistiowati, Wawancara, Malang, 15 Oktober 2023
- Syahrul, Amsyari, dan Windu Anggara, *Ekonomi Kreatif Medan*: Umsu Press, 2023
- Syaiful Sagala, *Human Capital Membangun Modal SumberDaya Manusia Berkarakter Unggul Melalui pendidikan Berkualitas* Depok: Kecana, 2017
- Syariif Hidayat, Suprihatin Guhardja, Hartoyo, dan Harien Puspita Wati, *Pengembangan Sumber Daya Keluarga*, Jakarta: PT. BPK Gunung Mulia, 1993.
- Tim Penyusun, *Pedoman Penulis Karya Ilmiah IAIN Jember Jember*: IAIN Jember, 2018
- Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Jember*: IAIN Press, 2017
- Tiwi Hartanti, “Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan BPRS Mitra Agro Usaha Bandar Lampung Dalam Perspektif Islam” Skripsi: Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Institut AIN Metro, 2020.
- Yusup, *Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi Sumatra Selatan*: LD Media, 2021

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Nurul Qomariah

Nim : E20171090

Prodi : Perbankan Syariah

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Universitas : Universitas Islam Negeri Kiai Haji Ahmad Siddiq Jember

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa dalam hasil penelitian ini tidak terdapat unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan ada klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Jember, 18 Oktober 2023

Saya yang menyatakan



NURUL QOMARIAH
E20171090

Matrik Penelitian

JUDUL	VARIABEL	SUB VARIABEL	INDIKATOR	SUMBER DATA	METODOLOGI PENELITIAN	FOKUS PENELITIAN
EFEKTIVITAS KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA DI BRI LIFE CABANG MALANG	<ol style="list-style-type: none"> 1. EFEKTIVITAS KINERJA 2. SDM 	<ol style="list-style-type: none"> a. Efektivitas Kinerja a. Kinerja SDM 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Cepat 2) Reliabilitiy 3) Relevanc e 4) Praktical ity 5) Sensitivi ty <ol style="list-style-type: none"> 1) Sumber Daya Manusia 2) Ciri-ciri Sumber Daya Manusia 3) Memiliki sifat yang jujur 4) Memiliki ahlak 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Informan: kepala a. <i>Senior Staff Agency</i> b. <i>Agency manager</i> c. <i>Unit manager</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pendekatan penelitian kualitatif 2. Jenis deskriptif 3. Lokasi 4. Penelitian PT. BRI Life Cabang Malang 5. Tehknik penepentuan informan adalah: <ol style="list-style-type: none"> a. <i>Senior staff Agency</i> b. <i>Agency manager</i> c. <i>Unit Manager</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana kinerja Sumber Daya Manusia di BRI Life Cabang Malang? 2. Bagaimana efektivitas kinerja Sumber Daya Manusia di BRI Life Cabang Malang

			yang baik 5) Ulet 6) Kreatif dan inovatif 7) Loyalitas		6. Purposive 7. Metode pengumpulan data : a. Observasi b. Wawancara 8. Teknik analisis data deskriptif 9. Keabsahan data : Triangulasi Sumber	
--	--	--	---	--	---	--



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
 KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
 J E M B E R

PEDOMAN WAWANCARA

1. Bagaimana kinerja Sumber Daya Manusi di BRI Life Cabang Malang?

- a. Bagaimana kinerja karyawan dalam memberikan kepuasan pada nasabah?
- b. Apa saja tugas atau tanggung jawab dari karyawan BRI Life Cabang Malang?
- c. Bagaimana cara karyawan agar mampu dalam menyelesaikan tugas dan kewajibannya ?
- d. Bagaimana karyawan BRI Life dalam bekerjasama dengan tim?
- e. Bagaimana karyawan BRI terhadap penyelesaian tugas, ketepatan kerja dan kualitas kerja yang mereka lakukan?

2. Bagaimana Sumber Daya Manusia di BRI Life Cabang Malang ?

- a. Pukul berapa karyawan BRI Life mulai bekerja dan pulang bekerja?
- b. Apakah ada karyawan BRI Life yang sering datang terlambat? Dan apakah konsekuensi jika terlambat
- c. Apakah ada atauran tentang pengajuan cuti terhadap karyawan?
- d. Apakah karyawan BRI Life dapat berkomunikasi dengan baik?
- e. Apakah karyawan BRI Life dapat memanfaatkan fasilitas teknologi dengan baik ?
- f. Apakah karyawan dapat menciptakan ide-ide atau gagasan baru?



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jl. Mataram No. 01 Mangli, Kaliwates, Jember, Jawa Timur. Kode Pos: 68136
Telp. (0331) 487550 Fax (0331) 427005 e-mail: febi@uinkhas.ac.id
Website: <https://febi.uinkhas.ac.id/>



Nomor : B- /Un.22/7.a/PP.00.9/06/2023
Lampiran : -
Hal : Permohonan Ijin Penelitian

15 Agustus 2023

Kepada Yth.

Pimpinan PT BRI Life Malang Jl. Letjen Sutoyo No. 57, Lowokwru, Kec. Lowokwaru,
Malang, Jawa Timur 65141 Indonesia

Disampaikan dengan hormat bahwa, dalam rangka menyelesaikan tugas Skripsi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, maka bersama ini mohon diijinkan mahasiswa berikut :

Nama : Nurul Qomariah
NIM : E20171090
Semester : XII (Dua belas)
Jurusan : Ekonomi Islam
Prodi : Perbankan Syariah

Untuk mengadakan Penelitian/Riset mengenai Efektivitas Kinerja Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Jumlah Nasabah Asuransi Jiwa di PT. Asuransi BRI Life Malang.

Demikian atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER
a.n. Dekan
Wakil Dekan Bidang Akademik

Nurul Widyawati Islami Rahayu



SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN

Yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Teduh Nusaputra
Jabatan : Agency Manager
Alamat : JL. Letjend S. Parman, kec. Blimbing, Kota Malang

Dengan ini menerangkan bahwa yang mahasiswa tersebut dibawah ini

Nama : Nurul Qomariah
NIM : E20171090
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
Jurusan/Prodi : Perbankan Syariah

Telah selesai melakukan penelitian di PT.BRI Life Cabang Malang terhitung mulai 15 Agustus 2023 sampai dengan 27 September 2023 untuk memperoleh data dan informasi dalam rangka penyusunan skripsi yang berjudul **“Efektifitas Kinerja Sumber Daya Manusia DI BRI Life Cabang Malang”**

Demikian surat keterangan diberikan kepada yang bersangkutan, agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

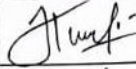
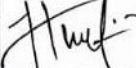
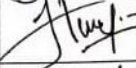

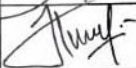
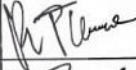
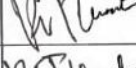
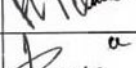


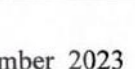
Malang, 27 September 2023

BRI Life Cabang Malang


UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E



JADWAL KEGIATAN PENELITIAN

No	Hari/Tanggal	Kegiatan	Informan	Paraf
1.	Selasa, 15 Agustus 2023	Pengajuan surat izin penelitian	Bapak Byanto	
2.	Selasa, 15 Agustus 2023	Menyerahkan Proposal Penelitian	Bapak Byanto	
3.	Senin, 18 September 2023	Wawancara	Bapak Byanto	
4.	Rabu, 20 September, 2023	Wawancara	Bapak Byanto	
5.	Kamis, 21 September 2023	Wawancara	Bapak Byanto	
6.	Senin, 25 September 2023	Wawancara	Bapak Teduh Nusaputra	
7.	Selasa, 26 September 2023	Wawancara	Bapak Teduh Nusaputra	
8.	Rabu, 27 September 2023	Wawancara	Bapak Teduh Nusaputra	
9.	Senin, 25, September 2023	Wawancara	Ibu Nurma Sulistiowati	
10.	Selasa, 26 September 2023	Wawancara	Ibu Nurma Sulistiowati	
11.	Rabu, 27 September 2023	Wawancara	Ibu Nurma Sulistiowati	

Malang, 27 September 2023

Peneliti

 Nurul Qomariah

Agency Manager




 Teduh Nusaputra

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
 KH. HAJI ACHMAD SYAMSUDDIN
 JEMBER



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jl. Mataram No. 01 Mangli, Kaliwates, Jember, Jawa Timur. Kode Pos: 68136 Telp. (0331) 487550
Fax (0331) 427005 e-mail: febi@uinkhas.ac.id Website: <http://uinkhas.ac.id>



SURAT KETERANGAN LULUS PLAGIASI

Nomor : B-22.PS/Un.22/7.d/PP.00.9/11/2023

Bagian Akademik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam menerangkan bahwa :

Nama : Nurul Qomariah
NIM : E20171090
Program Studi : Perbankan Syariah
Judul : Efektivitas kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) di BRI Life Cabang Malang

Adalah benar-benar telah lulus pengecekan plagiasi dengan menggunakan aplikasi Turnitin, dengan tingkat kesamaan dari Naskah Publikasi Tugas Akhir pada aplikasi Turnitin kurang atau sama dengan 30%.

Demikian surat keterangan ini dibuat agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Jember, 27 November 2023

An. Dekan

Keptu Bagian Akademik
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER





KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jl. Mataram No. 01 Mangli, Kaliwates, Jember, Jawa Timur. Kode Pos: 68136 Telp. (0331) 487550
Fax (0331) 427005 e-mail: febi@uinkhas.ac.id Website: <http://febi.uinkhas.ac.id>



SURAT KETERANGAN

Kami yang bertandatangan di bawah ini, menerangkan bahwa :

Nama : Nurul Qomariah

NIM : E20171090

Semester : Tiga Belas (XIII)

Berdasarkan keterangan dari Dosen Pembimbing telah dinyatakan selesai bimbingan skripsi. Oleh karena itu mahasiswa tersebut diperkenankan mendaftarkan diri untuk mengikuti Ujian Skripsi.

Jember, 27 November 2023
Koordinator Prodi. Perbankan Syariah,


Ana pratiwi, M.S.A.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R



DOKUMTASI



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

Sumber: Wawancara dengan Senior *Staff Agency*.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

Sumber: Wawancara dengan *Agency Manager*



Sumber: Wawancara dengan *Unit Manager*



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

BIODATA PENULIS



Nama : Nurul Qomariah
Tempat Tanggal Lahir : Probolinggo, 06 Mei 1998
Jenis Kelamin : Perempuan
Alamat : Kecik, Besuk Probolinggo
Agama : Islam
No Hp : 085733968724
Alamat E-mail : nq486378@gmail.com

Riwayat Pendidikan

MI : Madrasah Ibtidaiyyah Iyhauddiniyah
MTS : MTS Zainul Hasan Genggong
MA : Madrasah Aliyah Model Hafswaty
Perguruan Tinggi : UIN KH. Achmad Siddiq Jember