

Analisis Penerapan Target Kinerja Sebagai Dasar Pemberian Kompensasi Karyawan pada PT Asuransi Bumida Cabang Surabaya

Rini Setyawati¹, Dyah Ratnawati²

Akuntansi, UPN "Veteran" Jawa Timur, Surabaya, Indonesia¹

Akuntansi, UPN "Veteran" Jawa Timur, Surabaya, Indonesia²

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi target kinerja sebagai landasan pemberian kompensasi karyawan di PT Asuransi Bumida Cabang Surabaya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan cara studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi yang melibatkan narasumber dari divisi keuangan dan pemasaran. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan menerapkan target kinerja dalam bentuk target produksi dan target pembayaran (paid) sebagai indikator utama evaluasi kinerja. Pemberian kompensasi dalam bentuk insentif tidak hanya ditentukan oleh pencapaian target produksi, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh pencapaian target pembayaran (paid) yang memiliki peran lebih dominan dalam penentuan insentif. Seluruh karyawan memiliki kesempatan memperoleh insentif, namun besarnya disesuaikan dengan jabatan dan kebijakan perusahaan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa penerapan target kinerja sebagai dasar pemberian kompensasi mampu menciptakan sistem evaluasi yang lebih objektif dan terarah dalam mendukung peningkatan kontribusi kerja karyawan terhadap perusahaan.

Kata Kunci: *target kinerja, kompensasi, insentif, manajemen kinerja, Asuransi.*

Abstract

This study aims to analyze the implementation of performance targets as a basis for employee compensation at PT Asuransi Bumida Surabaya Branch. The research used a descriptive qualitative approach with a case study method. Data were collected through interviews, observation, and documentation involving informants from the finance and marketing staff. The results showed that the company implements performance targets in the form of production targets and payment (paid) targets as the main indicators for performance evaluation. Compensation in the form of incentives is not only determined by the achievement of production targets but is also strongly influenced by the achievement of payment (paid) targets, which play a more dominant role in determining incentives. All employees have the opportunity to receive incentives; however, the amount is adjusted based on position and company policy. This study concludes that the implementation of performance targets as a basis for compensation can create a more objective and structured evaluation system in supporting employees' work contribution to the company.

Keywords: *performance targets, compensation, incentives, insurance*

✉ Corresponding author at Department of Accounting, UPN “Veteran” Jawa Timur, Surabaya, Indonesia

Email Address: 23013010317@student.upnjatim.ac.id (author#1), dyahr.ak@upnjatim.ac.id (author#2)

PENDAHULUAN

Kemajuan industri layanan keuangan, termasuk bidang asuransi, mendorong perusahaan untuk memperkuat daya saing dengan pengelolaan sumber daya manusia yang efisien. Di sektor asuransi, pencapaian sasaran bisnis merupakan salah satu tolok ukur keberhasilan perusahaan dalam menjaga pertumbuhan usaha dan memenuhi kebutuhan pelanggan. Karena itu, perusahaan perlu memastikan bahwa setiap karyawan dapat memberikan kontribusi terbaik mereka untuk mencapai tujuan perusahaan. Keberhasilan perusahaan dalam menghadapi persaingan bisnis yang lebih ketat didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas tinggi dan memiliki kinerja yang baik. (*Muhtarom, n.d.*)

Kinerja karyawan mengacu pada seberapa jauh seseorang berhasil memperoleh hasil kerja saat melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dipercayakan, sesuai dengan standar atau aturan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Untuk memastikan kinerja yang maksimal, perusahaan perlu menetapkan sasaran kinerja yang jelas sebagai panduan bagi karyawan dalam melaksanakan pekerjaan mereka. Menurut (*Wibowo, 2022*), target kinerja merupakan ukuran atau sasaran yang harus dicapai oleh individu maupun organisasi dalam periode tertentu sebagai dasar evaluasi keberhasilan kerja. Penetapan target kinerja yang terukur memungkinkan perusahaan melakukan penilaian secara objektif terhadap kontribusi karyawan sekaligus menjadi dasar dalam pengambilan keputusan terkait penghargaan maupun kompensasi.

Kompensasi merupakan salah satu metode yang digunakan perusahaan untuk memberikan penghargaan kepada pegawai sebagai imbalan atas kontribusi yang mereka lakukan dalam menyelesaikan tugas. Pemberian imbalan yang sesuai tidak hanya menggambarkan penghargaan, tetapi juga dapat meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, serta kinerja pegawai. Hasil penelitian (*Khodijah & Pasca, 2023*) mengindikasikan bahwa gaji memberikan dampak yang baik dan penting terhadap hasil kerja karyawan. Semakin besar kompensasi yang diberikan oleh perusahaan, semakin baik pula kinerja karyawan. Selain itu, memberikan kompensasi yang tepat dan adil dapat membuat karyawan merasa senang dalam bekerja dan termotivasi untuk menghasilkan kinerja terbaik bagi perusahaan.

Selain kompensasi, perusahaan juga menerapkan insentif sebagai bentuk penghargaan atas pencapaian kerja tertentu. Insentif diberikan sebagai upaya untuk memotivasi karyawan agar mampu mencapai target yang telah ditentukan oleh perusahaan. Penelitian (*Ekonomi et al., 2023*) menunjukkan bahwa pemberian insentif dan dorongan untuk bekerja bisa meningkatkan hasil kerja karyawan secara baik. Sejalan dengan penelitian tersebut, (*Wijaya et al., n.d.*) menjelaskan bahwa pemberian insentif mampu meningkatkan semangat kerja, yang pada akhirnya berpengaruh pada perbaikan kinerja karyawan. (*Susanti & Saputri, 2024*) juga mengungkapkan bahwa pemberian insentif yang berhubungan dengan pencapaian kerja dapat menjadi motivator bsgi karyawan untuk meningkatkan produktivitas dan mutu kinerjanya.

Dalam praktik manajemen sumber daya manusia, banyak perusahaan menerapkan sistem kompensasi yang dikaitkan dengan pencapaian target kinerja. Sistem tersebut bertujuan untuk menciptakan hubungan yang jelas antara hasil kerja yang dicapai dengan penghargaan yang diterima karyawan. Menurut (*Kasmir, 2019*), pemberian kompensasi yang didasarkan pada pencapaian kinerja dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih efektif karena terdapat hubungan langsung antara hasil kerja dan imbalan yang diterima.

(Simatupang, n.d.) juga menjelaskan bahwa kompensasi yang diberikan secara tepat dapat meningkatkan motivasi dan mendorong karyawan untuk berkontribusi secara maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Penelitian terdahulu umumnya berfokus pada pengaruh kompensasi, insentif, dan motivasi terhadap kinerja karyawan. (Khodijah & Pasca, 2023)) meneliti hubungan kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, sedangkan (Ekonomi et al., 2023)) mengkaji pengaruh insentif dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian (Wijaya et al., n.d.) juga menyoroti peran insentif dalam meningkatkan kinerja melalui motivasi kerja. Namun, penelitian yang secara khusus membahas penerapan target kinerja sebagai dasar pemberian kompensasi, khususnya pada perusahaan asuransi, masih relatif terbatas. Dengan demikian, terdapat peluang untuk melakukan kajian yang lebih mendalam mengenai bagaimana target kinerja digunakan sebagai dasar dalam pemberian kompensasi kepada karyawan.

PT Asuransi Bumida Cabang Surabaya dipilih sebagai objek penelitian karena perusahaan menerapkan sistem pemberian kompensasi yang dikaitkan dengan pencapaian target kinerja tertentu. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara selama kegiatan magang, perusahaan menetapkan target kinerja yang menjadi acuan dalam penilaian pencapaian kerja dan pemberian kompensasi kepada karyawan. Sistem tersebut menunjukkan adanya keterkaitan antara target kinerja dan penghargaan yang diterima karyawan sehingga menarik untuk dianalisis lebih lanjut dalam perspektif manajemen sumber daya manusia (Rauf Program Studi et al., n.d.; Wibowo, 2022) . Selain itu, sebagai perusahaan yang bergerak di bidang jasa asuransi, keberhasilan pencapaian target menjadi faktor penting dalam mendukung pertumbuhan bisnis dan keberlanjutan perusahaan (Kasmir, 2019).

Berdasarkan penjelasan tersebut, studi ini bertujuan untuk menganalisis penggunaan target kinerja sebagai dasar untuk memberikan kompensasi kepada karyawan di PT Asuransi Bumida Cabang Surabaya. Hasil penelitian diharapkan mampu memberikan pemahaman tentang cara penerapan target kinerja dalam sistem kompensasi perusahaan serta menjadi pedoman bagi penelitian berikutnya yang berkaitan dengan manajemen SDM, evaluasi kinerja, dan sistem kompensasi berbasis kinerja (Susanti & Saputri, 2024).

KAJIAN PUSTAKA

Grand Theory: Performance Management Theory

Penelitian ini menggunakan Performance Management Theory sebagai grand theory dalam menganalisis penerapan target kinerja sebagai dasar pemberian kompensasi karyawan. Teori ini dipilih karena mampu menjelaskan proses manajemen kinerja secara menyeluruh, mulai dari penetapan target kerja, pengukuran pencapaian, evaluasi hasil kerja, hingga pengambilan keputusan manajerial berdasarkan hasil evaluasi tersebut. Menurut (Wibowo, 2022), manajemen kinerja merupakan suatu proses sistematis untuk memastikan bahwa aktivitas dan hasil kerja individu maupun kelompok selaras dengan tujuan organisasi. Proses tersebut meliputi penetapan target kinerja, pemantauan pelaksanaan kerja, evaluasi hasil kerja, serta pemberian umpan balik dan penghargaan berdasarkan pencapaian yang diperoleh. Dalam praktiknya, target kinerja berfungsi sebagai standar untuk menilai keberhasilan karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Hasil evaluasi atas pencapaian target tersebut kemudian digunakan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan, termasuk pemberian kompensasi atau insentif kepada karyawan. Oleh karena itu, teori manajemen kinerja relevan dengan penelitian ini karena dapat menjelaskan hubungan antara pencapaian target kerja dan sistem kompensasi yang diterapkan perusahaan.

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan upaya dalam mengatur tenaga kerja disuatu organisasi melalui aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan perusahaan secara efisien dan efektif. SDM menjadi aset yang sangat berharga bagi perusahaan karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh mutu karyawan yang dimilikinya. Menurut (Kasmir, 2019), proses mengelola manusia agar mampu bekerja secara efektif untuk mencapai tujuan perusahaan dikenal sebagai manajemen sumber daya manusia. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik memungkinkan perusahaan meningkatkan produktivitas serta mempertahankan daya saing. (Muhtarom, n.d.) menyatakan bahwa sumber daya manusia yang berkualitas dapat meningkatkan efektivitas kerja dan produktivitas organisasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu menerapkan sistem pengelolaan kinerja yang mampu mendorong karyawan memberikan kontribusi terbaik.

Target Kinerja

Target kinerja adalah sasaran atau standar kerja yang ditetapkan oleh perusahaan sebagai pedoman untuk menilai hasil kerja karyawan dalam periode tertentu. Adanya target kinerja membantu perusahaan dalam mengukur sejauh mana karyawan mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut (Wibowo, 2022), target kinerja adalah ukuran pencapaian yang digunakan untuk mengevaluasi keberhasilan individu maupun organisasi berdasarkan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Penetapan target kinerja memberikan arah yang jelas kepada karyawan mengenai hasil yang diharapkan perusahaan. (Rauf Program Studi et al., n.d.) menjelaskan bahwa penilaian kinerja merupakan proses evaluasi terhadap kinerja individu maupun tim dengan membandingkan hasil kerja dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan. Penilaian tersebut membantu perusahaan mengidentifikasi tingkat pencapaian kerja karyawan dan menjadi dasar pengambilan keputusan manajerial, termasuk pemberian kompensasi. (Cook et al., 2018; Rauf Program Studi et al., n.d.) juga menjelaskan bahwa target kinerja memiliki fungsi penting dalam sistem evaluasi kinerja karena target digunakan sebagai dasar monitoring, pengukuran pencapaian, dan evaluasi performa karyawan. Dengan demikian, target kinerja berfungsi tidak hanya sebagai alat kontrol, tetapi juga sebagai pedoman kerja dan dasar evaluasi pencapaian karyawan.

Kompensasi

Kompensasi mencakup semua jenis imbalan yang diberikan oleh perusahaan kepada para pegawainya sebagai bentuk apresiasi terhadap peran mereka dalam melaksanakan tanggung jawab. Selain itu, kompensasi merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi semangat kerja, kepuasan dalam pekerjaan, serta loyalitas karyawan terhadap organisasi. Menurut (Kasmir, 2019), kompensasi adalah suatu jenis penghargaan yang diberikan oleh perusahaan kepada staf, yang bisa berupa manfaat uang atau bukan uang sebagai imbalan atas jasa yang mereka berikan kepada perusahaan. (Rauf Program Studi et al., n.d.) mengartikan kompensasi sebagai segala bentuk yang diterima karyawan sebagai imbalan atas sumbangannya kepada perusahaan. (Khodijah & Pasca, 2023) menyatakan bahwa imbalan memiliki dampak yang baik terhadap performa pegawai. Skema imbalan yang wajar dan sejalan dengan sumbangan kerja dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. (Simatupang, n.d.) juga mengungkapkan bahwa pemberian imbalan yang tepat dapat mendorong karyawan untuk berusaha lebih keras dalam mencapai tujuan perusahaan. Kompensasi biasanya dibagi menjadi dua jenis, yaitu kompensasi yang bersifat finansial dan kompensasi yang tidak bersifat finansial. Kompensasi finansial diberikan dalam bentuk uang seperti gaji, bonus, insentif, dan tunjangan, sementara kompensasi nonfinansial diberikan

dalam bentuk penghargaan nonmoneter seperti promosi, pengakuan terhadap pencapaian, suasana kerja yang menyenangkan, dan peluang pengembangan karier.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah tingkat seberapa baik seseorang mencapai hasil dari pekerjaannya. melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan dengan baik. Kinerja ini menunjukkan kemampuan karyawan dalam menghasilkan hasil kerja yang sesuai dengan standar organisasi. Menurut (Wibowo, 2022), kinerja adalah hasil dari aktivitas yang sangat berhubungan dengan pencapaian sasaran strategis sebuah organisasi, kepuasan konsumen, dan sumbangan terhadap perusahaan. Evaluasi mengenai kinerja karyawan dapat dilakukan melalui berbagai indikator, seperti kualitas output, kuantitas hasil, ketepatan waktu, dan efisiensi dalam bekerja. (Ekonomi et al., 2023) menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti motivasi, insentif, kompensasi, serta lingkungan kerja. (Wijaya et al., n.d.) juga menjelaskan bahwa sistem penghargaan yang tepat dapat meningkatkan motivasi kerja sehingga berdampak pada peningkatan performa karyawan. Kinerja yang baik memungkinkan karyawan untuk memberikan kontribusi positif dalam mencapai target perusahaan.

Hubungan Target Kinerja dengan Pemberian Kompensasi

Dalam praktik manajemen modern, banyak perusahaan menerapkan sistem kompensasi berbasis kinerja (*pay for performance*), yaitu sistem pemberian kompensasi yang dikaitkan dengan pencapaian target kerja karyawan. Sistem ini bertujuan menciptakan hubungan langsung antara hasil kerja yang dicapai dengan penghargaan yang diterima. (Cook et al., 2018) menjelaskan bahwa target kinerja digunakan sebagai dasar utama dalam evaluasi dan pemberian insentif. Karyawan yang berhasil mencapai atau melampaui target akan memperoleh kompensasi yang lebih besar dibandingkan karyawan yang tidak mencapai target. Sistem ini menciptakan keadilan dalam pemberian penghargaan karena kompensasi diberikan berdasarkan pencapaian nyata. (Susanti & Saputri, 2024) bahwa insentif yang dikaitkan dengan pencapaian target dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Penelitian (Ekonomi et al., 2023) juga menunjukkan bahwa pemberian insentif berbasis pencapaian kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, target kinerja dan kompensasi memiliki hubungan yang erat. Target kinerja berfungsi sebagai alat ukur pencapaian kerja, sedangkan kompensasi menjadi bentuk penghargaan atas kontribusi dan hasil kerja yang telah dicapai karyawan. Hubungan tersebut menjadi landasan bagi perusahaan dalam menerapkan sistem kompensasi yang adil, objektif, serta mampu mendorong peningkatan kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode studi kasus dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Pendekatan tersebut diterapkan untuk memahami fenomena secara lebih mendalam berdasarkan kondisi nyata di lapangan, khususnya mengenai penerapan target kinerja sebagai dasar pemberian kompensasi karyawan pada PT Asuransi Bumida Cabang Surabaya. Menurut (Sugiyono, 2022), penelitian kualitatif merupakan suatu pendekatan penelitian yang bertujuan untuk memahami situasi objek secara alami, di mana peneliti berfungsi sebagai instrument utama dalam pengumpulan serta analisis informasi. Metode studi kasus dipilih karena penelitian ini difokuskan pada satu objek spesifik, yaitu PT Asuransi Bumida Cabang Surabaya, sehingga peneliti dapat memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai sistem target kinerja dan mekanisme pemberian imbalan yang diterapkan oleh perusahaan. (Assyakurrohim et al., 2022) menyatakan bahwa studi kasus merupakan metode penelitian yang digunakan untuk menelaah suatu fenomena secara

mendalam dalam konteks nyata melalui pengumpulan data yang rinci dan komprehensif. Lokasi penelitian dilaksanakan di PT Asuransi Bumida Cabang Surabaya dengan fokus penelitian pada penerapan target kinerja dan pemberian kompensasi karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana target kinerja diterapkan sebagai dasar evaluasi dalam pemberian kompensasi kepada karyawan di perusahaan tersebut. Informan dalam penelitian ini terdiri dari dua orang karyawan yang dipilih secara purposive berdasarkan keterlibatan dan pemahamannya terhadap sistem target kinerja dan kompensasi perusahaan, yaitu staf keuangan dan staf pemasaran (marketing). Staf keuangan dipilih karena memiliki pemahaman terkait realisasi pembayaran (*paid*) dan mekanisme pemberian insentif, sedangkan staf pemasaran dipilih karena terlibat langsung dalam pencapaian target produksi dan pelaksanaan target penjualan di lapangan. Sumber data dalam penelitian ini meliputi data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung melalui wawancara dengan dua informan utama, yaitu staf keuangan dan staf pemasaran PT Asuransi Bumida Cabang Surabaya, serta melalui observasi selama kegiatan magang. Kedua informan dipilih karena memiliki peran yang berkaitan langsung dengan penerapan target kinerja dan sistem kompensasi karyawan, serta melalui observasi selama kegiatan magang. Sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen perusahaan, buku, jurnal, serta berbagai literatur yang berkaitan dengan topik penelitian.

Teknik mengumpulkan data dalam penelitian ini meliputi wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur untuk memperoleh informasi mengenai cara menentukan target kinerja, cara mengevaluasi pencapaian target, serta sistem yang digunakan dalam pemberian kompensasi. Berdasarkan hasil wawancara, diketahui bahwa perusahaan menetapkan target kinerja dalam periode tertentu sebagai dasar evaluasi pemberian insentif. Pemberian insentif tidak hanya mempertimbangkan pencapaian target produksi, tetapi juga pencapaian target pembayaran (*paid*). Karyawan dapat memperoleh insentif apabila target pembayaran tercapai sesuai ketentuan perusahaan. Selain itu, seluruh karyawan berkesempatan memperoleh insentif, namun besarnya disesuaikan dengan jabatan dan kebijakan perusahaan. Insentif juga tidak diberikan setiap bulan, melainkan pada periode tertentu berdasarkan hasil evaluasi kinerja. Observasi dilakukan secara langsung selama kegiatan magang untuk memahami proses kerja, sistem evaluasi kinerja, serta implementasi kebijakan kompensasi di lingkungan perusahaan. Dokumentasi dimanfaatkan untuk melengkapi data penelitian melalui arsip, catatan, serta dokumen pendukung lain yang relevan. (Jurnal et al., 2025) menjelaskan bahwa kombinasi wawancara, observasi, dan dokumentasi dalam penelitian kualitatif dapat membantu peneliti memperoleh data yang lebih mendalam serta meningkatkan validitas temuan penelitian.

Proses menganalisis data dalam penelitian ini meliputi tiga Langkah, yaitu pengurangan data, penyajian data, dan pengambilan Kesimpulan. Proses reduksi data dilaksanakan melalui pemilihan, penekanan, dan penyederhanaan data yang berkaitan dengan tujuan penelitian. Selanjutnya, data disajikan dalam format naratif deskriptif agar analisis bisa dilakukan dengan lebih mudah. Tahapan terakhir adalah menarik kesimpulan berdasarkan pola serta hubungan yang ditemukan dari hasil penelitian. (Hansen, 2020) menyatakan bahwa analisis data kualitatif dilakukan secara sistematis untuk menghasilkan interpretasi yang mampu menjelaskan fenomena penelitian secara mendalam. Untuk menjamin keakuratan data, penelitian ini menerapkan metode triangulasi, yang melibatkan perbandingan antara data yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Metode triangulasi diterapkan guna memperkuat kepercayaan dan kevalidan data sehingga hasil riset yang didapatkan menjadi lebih tepat dan dapat dipertanggungjawabkan..

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum PT Asuransi Bumida Cabang Surabaya

PT Asuransi Bumida Cabang Surabaya merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa asuransi umum dengan berbagai produk perlindungan risiko yang ditawarkan kepada masyarakat maupun badan usaha. Sebagai perusahaan jasa, keberhasilan operasional perusahaan sangat bergantung pada kemampuan karyawan dalam mencapai target produksi dan memastikan realisasi pembayaran premi dari nasabah (Kasmir, 2019). Oleh karena itu, perusahaan menerapkan sistem target kinerja sebagai alat evaluasi untuk mengukur pencapaian kerja karyawan sekaligus sebagai dasar dalam pemberian kompensasi (Rauf Program Studi et al., n.d.; Wibowo, 2022). Berdasarkan hasil observasi selama kegiatan magang, perusahaan memiliki sistem evaluasi kinerja yang terstruktur melalui penetapan target kerja dalam periode tertentu. Target tersebut digunakan untuk memantau pencapaian kinerja cabang serta menilai kontribusi karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan (Wibowo, 2022).

Penerapan Target Kinerja pada PT Asuransi Bumida Cabang Surabaya

Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak perusahaan, diketahui bahwa PT Asuransi Bumida Cabang Surabaya menetapkan target kinerja dalam bentuk target produksi dan target pembayaran (*paid*) pada periode tertentu. Target produksi mengacu pada pencapaian bisnis yang dihasilkan cabang, sedangkan target *paid* mengacu pada realisasi pembayaran premi yang berhasil diterima perusahaan. Penerapan target kinerja ini menjadi salah satu instrumen utama dalam mengukur performa cabang. Setiap periode evaluasi, perusahaan membandingkan hasil aktual dengan target yang telah ditentukan untuk mengetahui tingkat pencapaian kinerja. Dalam praktiknya, target tidak hanya berfungsi sebagai pedoman kerja, tetapi juga sebagai alat pengendalian dan evaluasi kinerja karyawan. Temuan ini sejalan dengan pendapat (Wibowo, 2022) yang menyatakan bahwa target kinerja merupakan standar pencapaian yang digunakan organisasi untuk mengukur keberhasilan individu maupun unit kerja dalam mencapai tujuan perusahaan. Penetapan target yang jelas dapat memberikan arah kerja yang lebih terstruktur bagi karyawan. (Cook et al., 2018) juga menjelaskan bahwa target kinerja memiliki peran penting dalam sistem manajemen kinerja karena target digunakan sebagai dasar monitoring, pengukuran pencapaian, dan evaluasi performa karyawan. Dengan demikian, penerapan target kinerja di PT Asuransi Bumida Cabang Surabaya menunjukkan adanya sistem manajemen kinerja yang mendukung pengawasan terhadap pencapaian kerja.

Mekanisme Pemberian Kompensasi Karyawan

Berdasarkan hasil wawancara, pemberian kompensasi dalam bentuk insentif di PT Asuransi Bumida Cabang Surabaya tidak semata-mata ditentukan oleh pencapaian target produksi, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh pencapaian target pembayaran (*paid*). Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan tidak hanya berfokus pada jumlah produksi yang dihasilkan, tetapi juga pada kualitas pencapaian dalam bentuk realisasi pendapatan yang benar-benar masuk ke perusahaan. Hasil wawancara menunjukkan bahwa terdapat kondisi di mana pencapaian target produksi tidak secara otomatis menghasilkan insentif apabila target *paid* tidak terpenuhi. Sebaliknya, apabila target produksi belum tercapai tetapi target *paid* berhasil dipenuhi sesuai ketentuan perusahaan, karyawan tetap berpeluang memperoleh insentif. Temuan ini menunjukkan bahwa indikator *paid* memiliki peran yang lebih dominan dalam mekanisme pemberian insentif (Rauf Program Studi et al., n.d.; Wibowo, 2022).

Selain itu, seluruh karyawan memiliki kesempatan untuk memperoleh insentif, namun besarnya berbeda tergantung pada jabatan dan kebijakan perusahaan. Insentif juga tidak diberikan secara rutin setiap bulan, melainkan pada periode tertentu setelah dilakukan evaluasi atas pencapaian target kinerja. Menurut (Rauf Program Studi et al., n.d.), Kompensasi merupakan imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan berdasarkan kontribusi yang telah diberikan dalam pekerjaan. Sistem kompensasi yang dikaitkan dengan hasil evaluasi kinerja mampu menciptakan penghargaan yang lebih objektif dan adil. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa sistem kompensasi di Bumida telah menerapkan prinsip tersebut melalui evaluasi berbasis pencapaian target.

Analisis Hubungan Target Kinerja dengan Pemberian Kompensasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara target kinerja dan pemberian kompensasi di PT Asuransi Bumida Cabang Surabaya. Target kinerja digunakan sebagai dasar utama dalam menentukan apakah karyawan berhak menerima insentif atau tidak. Namun, evaluasi tidak hanya berfokus pada satu indikator, melainkan mempertimbangkan kombinasi antara target produksi dan target *paid*. Sistem ini mencerminkan penerapan konsep *pay for performance*, yaitu pemberian kompensasi berdasarkan pencapaian kinerja. Dalam sistem tersebut, karyawan yang mampu memenuhi target yang telah ditentukan memiliki peluang lebih besar untuk memperoleh penghargaan berupa insentif (Wibowo, 2022).

Temuan ini sejalan dengan penelitian (Susanti & Saputri, 2024) yang menyatakan bahwa insentif berbasis pencapaian target dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Ketika karyawan mengetahui bahwa kompensasi dipengaruhi oleh hasil kerja, mereka cenderung memiliki dorongan lebih besar untuk mencapai target perusahaan. (Simatupang, n.d.) juga menjelaskan bahwa sistem kompensasi yang adil mampu mendorong produktivitas dan semangat kerja karyawan. Pada PT Asuransi Bumida Cabang Surabaya, keterkaitan antara target dan insentif mendorong karyawan untuk tidak hanya mengejar produksi, tetapi juga memastikan kualitas hasil kerja melalui pencapaian pembayaran premi. Temuan ini juga sejalan dengan (Cabanas et al., 2020) yang menyatakan bahwa kompensasi berbasis kinerja dapat meningkatkan motivasi apabila karyawan memandang sistem reward sebagai sistem yang adil dan transparan. Dalam konteks Bumida, transparansi indikator target produksi dan *paid* membantu karyawan memahami dasar pemberian insentif.

Pembahasan Berdasarkan Performance Management Theory

Berdasarkan Performance Management Theory dari (Wibowo, 2022), manajemen kinerja terdiri atas empat tahapan utama, yaitu penetapan target, pemantauan kinerja, evaluasi pencapaian, dan pemberian penghargaan. Hasil penelitian pada PT Asuransi Bumida Cabang Surabaya menunjukkan bahwa keempat tahapan tersebut telah diterapkan dalam sistem pengelolaan kinerja perusahaan. Tahap pertama terlihat dari penetapan target produksi dan target *paid* sebagai standar kerja cabang. Tahap kedua dilakukan melalui pemantauan pencapaian target secara berkala. Tahap ketiga berupa evaluasi terhadap hasil pencapaian target pada periode tertentu. Tahap terakhir diwujudkan melalui pemberian kompensasi berupa insentif kepada karyawan yang memenuhi kriteria perusahaan.

Namun, penelitian ini juga menunjukkan bahwa perusahaan lebih menekankan pencapaian target *paid* dibanding target produksi dalam penentuan insentif. Hal ini mengindikasikan bahwa perusahaan memprioritaskan realisasi pendapatan aktual dibanding hanya pencapaian produksi secara administratif. Dari perspektif manajemen kinerja, kebijakan ini dapat dipahami sebagai strategi perusahaan untuk menjaga kualitas pendapatan dan stabilitas keuangan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa penerapan target kinerja pada PT Asuransi Bumida Cabang Surabaya berperan penting sebagai dasar

pemberian kompensasi karyawan. Sistem ini mendorong karyawan untuk bekerja lebih produktif, terarah, dan berorientasi pada hasil kerja yang memberikan kontribusi nyata bagi perusahaan (Wibowo, 2022).

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa PT Asuransi Bumida Cabang Surabaya telah menerapkan target kinerja sebagai salah satu dasar dalam pemberian kompensasi karyawan. Target kinerja yang diterapkan terdiri dari target produksi dan target pembayaran (*paid*) yang digunakan sebagai indikator utama dalam mengevaluasi pencapaian kinerja cabang. Kedua indikator tersebut berperan dalam menilai kontribusi karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberian kompensasi dalam bentuk insentif tidak hanya bergantung pada pencapaian target produksi, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh pencapaian target pembayaran (*paid*). Dalam praktiknya, pencapaian target *paid* memiliki pengaruh yang lebih dominan dalam menentukan pemberian insentif dibandingkan target produksi. Seluruh karyawan memiliki kesempatan untuk memperoleh insentif, namun besarnya disesuaikan dengan jabatan serta kebijakan perusahaan dan diberikan pada periode tertentu berdasarakan hasil evaluasi kinerja. Berdasarkan Performance Management Theory, penerapan target kinerja di PT Asuransi Bumida Cabang Surabaya telah mencerminkan proses manajemen kinerja yang meliputi penetapan target, pemantauan kinerja, evaluasi hasil, dan pemberian penghargaan. Dengan demikian, penerapan target kinerja sebagai dasar pemberian kompensasi dinilai mampu menciptakan sistem evaluasi yang lebih objektif, terarah, dan mendorong karyawan untuk meningkatkan kontribusi kerja terhadap perusahaan.

Referensi :

- Assyakurrohim, D., Ikhrum, D., Sirodj, R. A., & Afgani, M. W. (2022). Metode Studi Kasus dalam Penelitian Kualitatif. *Jurnal Pendidikan Sains Dan Komputer*, 3(01), 1–9. <https://doi.org/10.47709/jpsk.v3i01.1951>
- Cabanas, S., Proença, T., & Carozzo-Todaro, M. (2020). Pay for individual performance: Aiding or harming sustainable intrinsic motivation? *Sustainability (Switzerland)*, 12(16). <https://doi.org/10.3390/SU12166322>
- Cook, W. D., Ramón, N., Ruiz, J. L., Sirvent, I., & Zhu, J. (2018). *DEA-based benchmarking for performance evaluation in pay-for-performance incentive plans*.
- Ekonomi, J., dan Akuntansi, M., Miranti, M., & Hikmah Perkasa, D. (2023). *Neraca PENGARUH INSENTIF DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. RIDHO SEJAHTERA JAYA* (Vol. 1, Number 1).
- Hansen, S. (2020). Investigasi Teknik Wawancara dalam Penelitian Kualitatif Manajemen Konstruksi. *Jurnal Teknik Sipil*, 27(3), 283. <https://doi.org/10.5614/jts.2020.27.3.10>
- Jurnal, W., Sekar Sari, A., Aprisilia, N., Fitriani, Y., & Kata Kunci, A. (2025). Indonesian Research Journal on Education Teknik Pengumpulan Data dalam Penelitian Kualitatif: Observasi, Wawancara, dan Triangulasi. In *Indonesian Research Journal on Education* (Vol. 5). <https://irje.org/index.php/irje>
- Kasmir. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. PT RajaGrafindo Persada.

Khodijah, T. S., & Pasca, Y. D. (2023). Kompensasi dan Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Journal of Innovation in Management, Accounting and Business*, 2(2), 78–87. <https://doi.org/10.56916/jimab.v2i2.390>

muhtarom. (n.d.).

Rauf Program Studi, A. S., Ekonomi dan Bisnis, F., Muhammadiyah Tangerang, U., & Corresponding Author, I. (n.d.). DETERMINASI PENILAIAN KINERJA DAN PEMBERIAN KOMPENSASI TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN. *Jurnal Comparative: Ekonomi Dan Bisnis*, 3(2), 2021–2022. <https://doi.org/10.31000/combis.v4i2>

simatupang. (n.d.).

Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kualitatif* (5th ed.). Alfabeta.

Susanti, E., & Saputri, W. A. (2024). GAMBARAN INSENTIF DAN KINERJA KARYAWAN DI BAGIAN REKAM MEDIS RSUD SUNGAI DAREH DHARMASRAYA TAHUN 2023. In *Jurnal Manajemen dan Bisnis Jayakarta* (Vol. 5, Number 2).

Wibowo. (2022). *Manajemen Kinerja* (6th ed.). Rajawali Pers.

Wijaya, H., Alamsyah, R., & Harisandy, R. (n.d.). *Dampak Pemberian Insentif Kepada Kinerja Karyawan ISSN*. Hendry Wijaya. Retrieved <https://jurnal.univpgri-palembang.ac.id/index.php/Ekonomika/index>