

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia memiliki posisi sangat strategis dalam organisasi. Unsur manusia memegang peranan penting dalam melakukan aktifitas untuk mencapai tujuan. Untuk itulah, eksistensi sumber daya manusia dalam organisasi sangat kuat (Sulistiyani dan Rosidah, 2003).

Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan, meskipun alat-alat yang dimiliki perusahaan begitu canggih (Hasibuan, 2003). Oleh karena itu, keberhasilan suatu perusahaan tidak hanya tergantung dengan teknologi perusahaan melainkan juga tergantung pada aspek sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan. Suatu perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang potensial, baik pemimpin maupun karyawan untuk dapat memberikan kontribusi yang baik dan melaksanakan tugas dengan optimal untuk mencapai tujuan perusahaan. Karena semua kegiatan perusahaan akan melibatkan tindakan sumber daya manusia yang ada di dalamnya, meskipun perusahaan didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber dana yang berlebihan.

Perusahaan dapat berkembang merupakan keinginan setiap individu yang berada di dalam perusahaan tersebut, sehingga diharapkan dengan perkembangan tersebut perusahaan mampu bersaing dan mengikuti kemajuan zaman. Karena itu, tujuan yang diharapkan oleh perusahaan dapat tercapai dengan baik. Kemajuan perusahaan dipengaruhi oleh faktor lingkungan yang bersifat internal dan eksternal.

Tujuan perusahaan yang telah tercapai dapat dilihat dari seberapa besar perusahaan memenuhi tuntutan lingkungannya. Memenuhi tuntutan lingkungan berarti dapat memanfaatkan kesempatan dan atau mengatasi tantangan atau ancaman dari lingkungan perusahaan tersebut. Perusahaan harus mampu melakukan berbagai kegiatan dalam rangka menghadapi atau memenuhi tuntutan dan perubahan-perubahan di lingkungan perusahaan. Keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan dipengaruhi oleh kinerja individu karyawannya. Suatu perusahaan akan berupaya untuk meningkatkan kinerja karyawannya dengan harapan tujuan perusahaan dapat tercapai. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan.

Kinerja karyawan adalah salah satu aspek penting yang wajib diperhatikan oleh perusahaan, karena kinerja karyawan menuntun perusahaan untuk mencapai tujuannya. Kinerja karyawan merupakan prestasi kerja, perbandingan antara hasil kerja yang dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan (Dessler, 2006). Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang

dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu. Dengan maksud itulah kinerja karyawan patut diukur dan dinilai. Untuk mengetahui baik buruknya kinerja seorang karyawan, maka perlu adanya penilaian kinerja. Penilaian kinerja adalah mengevaluasi kinerja karyawan saat ini dan/atau di masa lalu relatif terhadap standar prestasinya (Dessler, 2006).

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor; antara lain: lingkungan kerja, disiplin kerja, budaya organisasi, motivasi, pendidikan latihan, kompetensi, dan kepemimpinan. Namun, dari berbagai faktor tersebut; penulis memilih untuk mengetahui pengaruh faktor disiplin kerja, motivasi kerja dan kompetensi baik secara parsial maupun simultan, terhadap kinerja karyawan.

Disiplin kerja merupakan sikap sadar atau kesediaan seorang karyawan untuk melakukan dan mentaati aturan-aturan yang ditetapkan oleh perusahaan; seperti yang telah diungkapkan oleh Singodimedjo dalam Sutrisno (2013) bahwa disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Disiplin kerja yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan tersebut, sedangkan disiplin kerja yang buruk akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan. Karyawan dengan disiplin kerja yang baik diharapkan mampu melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dengan efektif dan efisien serta tepat pada waktunya. Disiplin

kerja seorang karyawan tidak hanya dilihat dari absensi, tetapi juga bisa dinilai dari sikap karyawan tersebut dalam melaksanakan pekerjaan. Karyawan yang mempunyai disiplin tinggi tidak menunda-nunda pekerjaan dan selalu menyelesaikan tepat waktu meskipun tidak ada pengawasan langsung dari atasan.

Selain disiplin, motivasi kerja juga perlu diperhatikan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi kerja merupakan sikap mental atau kondisi seseorang di mana seseorang tersebut merasa tergerak untuk melakukan suatu pekerjaan yang dibebankan kepadanya, sehingga dapat berpengaruh terhadap kemampuan dan kesanggupan karyawan dalam melakukan pekerjaan (Mardiono, 2014). Dengan adanya motivasi kerja yang tinggi dalam diri karyawan; diharapkan mereka akan lebih mencintai pekerjaannya, sanggup bekerja dengan baik dan memiliki loyalitas yang tinggi. Adanya suatu pemenuhan kebutuhan yang timbul dari seorang karyawan dalam bekerja, dapat dijadikan sebagai kekuatan atau tenaga (energi) yang menghasilkan dorongan bagi karyawan untuk melakukan kegiatan agar memenuhi atau memuaskan kebutuhan tersebut.

Salah satu faktor yang juga berpengaruh dalam pencapaian keberhasilan suatu perusahaan adalah kompetensi yang dimiliki oleh karyawan. Kompetensi merupakan faktor kunci penentu bagi seseorang dalam menghasilkan kinerja yang sangat baik. Setiap organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi agar

dapat memberikan pelayanan yang prima dan bernilai. Dengan kata lain organisasi tidak hanya mampu memberikan pelayanan yang memuaskan (*customer satisfaction*), tetapi juga berorientasi pada nilai (*customer value*) sehingga organisasi tidak semata-mata mengejar pencapaian produktivitas kerja yang tinggi, tetapi lebih pada kinerja dalam proses pencapaiannya.

Pengembangan sumber daya manusia berbasis kompetensi dilakukan agar dapat memberikan hasil yang sesuai dengan tujuan dan sasaran organisasi dengan standar kinerja yang telah ditetapkan. Kompetensi menyangkut kewenangan setiap individu untuk melakukan tugas atau mengambil keputusan sesuai dengan perannya dalam organisasi yang relevan dengan keahlian, pengetahuan, dan kemampuan yang dimiliki. Kompetensi yang dimiliki karyawan secara individual harus mampu mendukung pelaksanaan strategi organisasi dan mampu mendukung setiap perubahan yang dilakukan manajemen. Dengan kata lain, kompetensi yang dimiliki individu dapat mendukung sistem kerja berdasarkan tim.

Asuransi Jiwa Bersama (AJB) Bumiputera 1912 adalah salah satu perusahaan penyedia jasa asuransi yang merupakan perusahaan asuransi jiwa nasional pertama di Indonesia, didirikan 105 tahun yang lalu untuk memenuhi kebutuhan spesifik masyarakat Indonesia. AJB Bumiputera 1912 hingga saat ini telah berkembang untuk mengikuti perubahan kebutuhan masyarakat. Pendekatan modern, produk yang

beragam, serta teknologi mutakhir yang ditawarkan; didukung oleh nilai-nilai tradisional yang melandasi pendirian AJB Bumiputera 1912.

AJB Bumiputera 1912 adalah satu-satunya perusahaan asuransi berbadan hukum mutual di Indonesia, dimana pemegang polis adalah pemilik perusahaan dan dioperasikan untuk kepentingan pemegang polis Indonesia, bentuk mutual ini menempatkan Badan Perwakilan Anggota (BPA) sebagai penguasa tertinggi. Keputusan-keputusan yang diambil oleh Direksi harus mendapat persetujuan dari BPA, sehingga keputusan yang diambil pastilah mendahulukan kepentingan para pemegang polis. AJB Bumiputera 1912 dibangun berdasarkan 3 pilar yaitu mutualisme, idealisme dan profesionalisme. Tujuan usahanya bukan semata-mata mencari keuntungan melainkan membangun citra positif bagi nasabahnya.

Kantor pemasaran AJB Bumiputera 1912 tersebar di seluruh Indonesia diantaranya 25 Kantor Pemasaran Regional, 442 Kantor Pemasaran Agency yang terdiri atas 358 kantor pemasaran asuransi perorangan, 35 kantor pemasaran asuransi kumpulan dan 49 kantor pemasaran syariah. Selain itu AJB Bumiputera 1912 juga memiliki anak perusahaan dan badan penyertaan antara lain; Bumida Bumiputera, PT. Wisma Bumiputera, Hotel Bumi Wiyata, Marein, PT. Bumiputera Captial Indonesia (BCI), Mardi Mulyo, PT. Bumiputera Mitra Sarana, Bumiputera Bot Finance, Yayasan Dharma Bumiputera, Read Ball Tours dan PT. Bapindo Bumi Sekuritas.

Adapun produk-produk yang dipasarkan di AJB Bumiputera 1912 adalah; Asuransi Mitra Sehat (merencanakan keuangan bagi kesehatan dan keluarga), Asuransi Mitra Beasiswa dan Mitra Cerdas (memastikan anak-anak mendapat langkah awal terbaik dalam hidup), Asuransi Mitra Warisan (bernilai untuk kebahagiaan anda dan keluarga), Asuransi Kumpulan (melindungi sumber daya penting anda), Asuransi Mitra BP-Link (maksimalkan investasi anda dan nikmati proteksi asuransinya), Asuransi Mitra Mabruur (mewujudkan ibadah haji menjadi kenyataan), Asuransi Mitra proteksi Mandiri (ciptakan kesejahteraan secara mandiri), dan Dana Pensiun Lembaga Keuanagn (DPLK; mewujudkan masa depan lebih nyaman)

Visi perusahaan AJB Bumiputera 1912 adalah menjadi perusahaan asuransi jiwa yang kuat, menguntungkan, dan terkemuka di Indonesia. Misi perusahaan AJB Bumiputera 1912 adalah menjadi asuransi jiwa yang kuat, melalui dukungan teknologi informasi yang modern dan terintegrasi, mengembangkan produk yang berkualitas dan SDM yang berkinerja tinggi serta melaksanakan *Good Corporate Governance* (GCG) dengan baik dan benar, menjadi perusahaan asuransi jiwa yang menguntungkan melalui surplus operasional di setiap kantor cabang, pengelolaan investasi yang optimal dan menguntungkan, keseimbangan antara aset dan kewajiban untuk menjadi perusahaan yang sehat secara finansial, serta menjadi perusahaan asuransi jiwa yang terkemuka melalui intensifikasi pemasaran untuk mampu masuk dalam 5

(lima) besar industri serta membangun citra perusahaan sehingga selalu berada di benak dan dihati masyarakat.

Tata nilai perusahaan AJB Bumiputera terkonsep dalam akronim SEMANGAT, arti dari tata nilai tersebut adalah :

1. Sinergi; kerjasama yang positif dalam mencapai visi misi organisasi (*teamwork*).
2. Empati; sikap melayani terhadap kepuasan pelanggan melalui pelayanan terbaik (*customer focus/oriented*).
3. Moral; berbekal kejujuran dalam memegang teguh dan taat semua aturan, norma sosial serta etika organisasi (*integrity*).
4. Aktif; bertindak proaktif dalam meningkatkan kompetensi diri secara berkesinambungan untuk berkontribusi terhadap kemajuan organisasi dan pembangunan bangsa (*continuous learning*).
5. Nasionalis; bangga atas jati diri bangsa dalam wujud cinta dan loyal terhadap perusahaan sebagai aset bangsa Indonesia (*loyal*).
6. Gigih; bekerja keras dalam bertindak mengoptimalkan penggunaan sumber daya di semua proses bisnis untuk mencapai hasil dengan kualitas terbaik (*work excellent*).
7. Apresiatif; terciptanya kolaborasi melalui pendekatan interpersonal dan metode komunikasi yang efektif untuk mencapai tujuan organisasi dan hubungan yang harmonis serta saling menghormati (*human relationship*).

8. Teladan; mampu dipercaya dan diandalkan di setiap proses kerja organisasi serta tumbuh kembang di semua aspek dalam pencapaian visi misi AJB Bumiputera 1912 (*trustworthy*).

Berdasarkan dari visi, misi serta tata kelola nilai perusahaan dan melihat data penjualan produk; khususnya Kantor Pemasaran Regional Makassar dalam 3 tahun terakhir ini tidak mencapai target seperti yang diharapkan. Selain lemahnya sistem pemasaran, tentunya juga peran sumber daya manusia ikut serta mempengaruhi hal tersebut. Kinerja karyawan AJB Bumiputera 1912 Kantor Pemasaran Regional Makassar sebagai aset yang berharga bagi perusahaan masih perlu ditingkatkan; khususnya disiplin, motivasi kerja dan kompetensi; sesuai dengan fokus penelitian ini.

Tingkat kedisiplinan karyawan dalam bekerja masih kurang; khususnya dalam mematuhi aturan-aturan yang telah ditetapkan bersama, serta masih ada beberapa karyawan yang belum mematuhi aturan jam kerja. Hal ini, secara tidak langsung, ikut mempengaruhi motivasi kerja karyawan lain yang rajin dan mematuhi aturan jam kerja. Kurangnya disiplin terhadap jam kerja juga ikut mempengaruhi koordinasi dan dukungan antara karyawan dalam penyelesaian pekerjaan sehingga pekerjaan yang diberikan oleh atasan tidak dapat selesai tepat waktu.

Motivasi kerja karyawan AJB Bumiputera 1912 Kantor Pemasaran Regional Makassar juga dipengaruhi oleh kurangnya upaya perusahaan untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan, pengetahuan dan

kompetensi karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Peningkatan pengetahuan dan kompetensi karyawan ikut mempengaruhi kemampuan dan kreatifitas karyawan dalam menyelesaikan setiap tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh atasan. Kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh masih ada beberapa karyawan AJB Bumiputera 1912 Kantor Pemasaran Regional Makassar yang memiliki kompetensi dan kemampuan kerja yang lebih tetapi tidak diaplikasikan secara optimal dalam mengerjakan dan menyelesaikan suatu pekerjaan.

Berdasarkan uraian-uraian tersebut di atas, maka penulis termotivasi untuk melakukan penelitian: "**Pengaruh Disiplin, Motivasi Kerja Dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan AJB Bumiputera 1912 Kantor Pemasaran Regional Makassar**".

B. Rumusan Masalah

Rumusan masalah yang akan menjadi bahan kajian dalam penelitian ini berdasarkan uraian di atas adalah:

1. Apakah disiplin berpengaruh terhadap kinerja karyawan AJB Bumiputera 1912 Kantor Pemasaran Regional Makassar?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan AJB Bumiputera 1912 Kantor Pemasaran Regional Makassar?
3. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan AJB Bumiputera 1912 Kantor Pemasaran Regional Makassar?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh disiplin terhadap kinerja karyawan AJB Bumiputera 1912 Kantor Pemasaran Regional Makassar.
2. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan AJB Bumiputera 1912 Kantor Pemasaran Regional Makassar.
3. Menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan AJB Bumiputera 1912 Kantor Pemasaran Regional Makassar

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yaitu sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini dapat menjadi sebuah kajian dan informasi ilmiah terbaru dalam bidang ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya kajian mengenai disiplin, motivasi kerja, kompetensi dan kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi ilmuan dan akademisi, penelitian ini dapat menjadi sumber acuan baru dalam melakukan kajian-kajian ilmiah dalam bidang ilmu manajemen sumber daya manusia.
- b. Bagi pimpinan AJB Bumiputera 1912 Kantor Pemasaran Regional Makassar, diharapkan penelitian ini dapat memberikan gambaran

serta menjadi salah satu bahan masukan dan sumbangan pemikiran yang bermanfaat dalam meningkatkan kinerja (*performance*) karyawan sehingga mampu menjadi sumber daya manusia yang lebih profesional dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

- c. Bagi karyawan AJB Bumiputera 1912 Kantor Pemasaran Regional Makassar, penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi mengenai peningkatan kinerja melalui disiplin, motivasi kerja dan kompetensi karyawan dalam lingkungan kerja di AJB Bumiputera 1912 Kantor Pemasaran Regional Makassar.