

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Saat ini dalam dunia usaha baik perusahaan swasta maupun perusahaan milik Negara yang memproduksi barang dan jasa, merasakan bahwa pentingnya faktor tenaga kerja. Manusia adalah salah satu sumberdaya yang memiliki peranan penting dalam mendayagunakan sumber-sumber di dalam organisasi. Berkaitan dengan hal tersebut, untuk memaksimalkan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan harus terus menerus diupayakan agar tercapainya tujuan yang diharapkan oleh perusahaan.

SDM akan nampak keberhasilannya jika karyawan dapat menghargai waktu dan mematuhi aturan yang ditetapkan oleh perusahaan. Kedisiplinan juga dapat meningkatkan kinerja karyawan karena itu dari pihak perusahaan banyak mengeluarkan peraturan/pedoman yang harus dilakukan oleh setiap karyawan dalam rangka menjaga agar karyawan tetap berada dalam koridor aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan secara umum serta sasaran-sasaran khusus yang telah ditetapkan untuk dapat dilaksanakan oleh tiap unit kerja yang ada dalam perusahaan. Disiplin adalah setiap perseorangan atau kelompok yang menjamin adanya kepatuhan terhadap perintah dan berinisiatif untuk melakukan suatu tindakan yang diperlukan seandainya tidak ada perintah. (Heidjrachman dan Husnan dalam Patricia & Silvy, 2014: 16).

Tujuan utama perusahaan adalah untuk mencapai tujuan maksimum, agar tujuan tersebut dapat tercapai, maka perusahaan haruslah mempunyai kinerja yang

tinggi, perusahaan mempunyai kebijakan untuk pengaruh yang kuat terhadap kinerja karyawan dalam melakukan kegiatan perusahaan dapat menentukan suasana lingkungan yang baik sehingga akan membawa dampak pada kinerja yang tinggi.

Kedisiplinan seorang karyawan akan meningkat jika suasana dan lingkungan kerja nyaman dan fasilitas perusahaan memadai. Lingkungan kerja merupakan salahsatu faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja dan efektivitas kerja pegawai. Yang bentuknya dapat berupa lingkungan materiil seperti tempat dan sarana produksi, serta lingkungan psikologis seperti suasana hubungan sosial antar personal perusahaan.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara 2015:69). Banyak hal yang sangat mempengaruhi kinerja karyawan. Diantaranya kinerja tersebut terhadap Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Disiplin kerja, pelatihan dan bonus.

Kinerja Karyawan adalah salah satu hal penting dalam kemajuan suatu perusahaan. Kinerja karyawan menjadi sangat penting karena penurunan kinerja baik kelompok ataupun individu dalam suatu perusahaan akan memberikan dampak yang berate dalam perusahaan. Dalam hal ini manajer memiliki tugas yang berat, manajer harus berusaha meningkatkan kinerjanya dan memberikan arahan yang baik untuk meningkatnya kinerja demi mencapai tujuan perusahaan.

Terbentuknya kinerja yang baik akan menimbulkan umpan balik (feedback) kepada bawahan itu sendiri/pegawai, yaitu akan menimbulkan motivasi kerja yang tinggi dan juga umpan balik (feedback) pada atasan / pimpinan yaitu akan selalu

memperbaiki kepemimpinannya dan mampu untuk mendorong/ memotivasi bawahan dan kemudian performance akan tinggi sehingga kepuasan tercapai, pada akhirnya kinerja akan meningkat.

Hasibuan (2013) menyatakan bahwa kinerja atau unjuk kerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku yang nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi.

Selain kepemimpinan dan lingkungan kerja, disiplin kerja juga merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja. Disiplin kerja pada karyawan sangatlah dibutuhkan, karena apa yang menjadi tujuan perusahaan akan sulit dicapai apabila tidak ada disiplin kerja. Disiplin kerja juga merupakan suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai ketaatan, kepatuhan, dan ketertiban. Karena sudah menyatu dengan dirinya, maka sikap atau perbuatan yang dilakukan bukan lagi atau sama sekali tidak dirasakan sebagai beban, bahkan sebaliknya akan membebani dirinya bilamana ia tidak berbuat sebagaimana mestinya.

Jaman modern saat ini diperlukan usaha yang baik dan seorang pimpinan yang bersifat jujur, adil, dan transparan serta dapat meningkatkan kinerja karyawannya mulai dari atas sampai bawah, termasuk karyawan di PT Asuransi Eka Lloyd Jaya.

Begitu juga pada PT Asuransi Eka Lloyd Jaya berusaha membangun kinerja dengan baik dengan cara memperhatikan faktor – faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, gaya kepemimpinan, lingkungan kerja serta disiplin kerja, peran seorang pemimpin penting untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan termasuk organisasi perusahaan terutama berkaitan dengan kinerja karyawan dalam

melaksanakan pekerjaannya. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. Sebagaimana terlihat pada tabel 1.1 target pencapaian pendapatan premi.

Tabel 1.1 Target Pencapaian 5 tahun terakhir kinerja Karyawan PT Asuransi Eka Lloyd Jaya Tahun 2015 – 2019

Tahun	Pendapatan Premi	Total Pendapatan Premi Asuransi Jiwa	Market Share(%)	Jumlah karyawan
2015	9,126,652	153,613,477	5,94%	60
2016	9,095,007	153,613,477	5,92%	73
2017	8,589,920	153,613,477	5,59%	81
2018	8,120,907	153,613,477	5,28%	88
2019	6,190,547	153,613,477	4,03%	95

(sumber: Data Kadiv HRD)

Dari indikasi pada table 1.1 Menampilkan dari data diatas dapat kita lihat bahwa secara umum target pendapat premi pada PT Asuransi Eka Lloyd Jaya mengalami penurunan dari tahun ke tahun, dimana pada tahun 2015 dengan jumlah karyawan 60 orang pendapatan premi 9,126,652 mengalami penurunan sampai pada tahun 2018 sebesar 8, 120,907 dengan market share sebesar 5,28%. Kondisi tersebut dapat dilihat bahwa indikasi kinerja karyawan di PT Asuransi Eka Lloyd Jaya tidak efektif dan efisien.

Berdasarkan data pencapaian target tersebut mengalami penurunan premi pada setiap tahunnya dan kinerja karyawan yang tidak maksimal adalah salah satu

penyebabnya. Peneliti menemukan fenomena yang terjadi dari kinerja karyawan selama 5 tahun terakhir yaitu :

1. Kualitas kerja karyawan yang belum dicapai berdasarkan syarat- syarat kesesuaian dan kesiapannya. Dimana seharusnya hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna yang meliputi ketelitian dalam bekerja dan hasil pekerjaannya yang memenuhi standar perusahaan.
2. Kuantitas Pekerjaan adalah jumlah yang dihasilkan dan dinyatakan dalam istilah jumlah premi, jumlah market share yang telah diselesaikan. Yang terjadi beberapa karyawan yang bertugas mencari nasabah untuk mendapatkan premi perbulannya tidak sesuai dengan apa yang diinginkan misalnya: mencari yang bukan nasabah tetap, sehingga premi yang didapatkan hanya hitungan sekali saja, tidak menetap tiap bulannya.
3. Tanggung jawab menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerimadan melaksanakan pekerjaannya, bertanggungjawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.

Kinerja merupakan perilaku nyata yang di tampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja yang baik tercipta jika karyawan mendapatkan rasa nyaman dalam bekerja dan mendapatkan apa yang menjadi tujuannya. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja di antara nya adalah, kepemimpinan, lingkungan kerja, disiplin kerja, beban kerja, dan sebagainya. Jika dihubungkan dengan

masalah kinerja karyawan maka ada beberapa faktor yang menjadi penyebab, yaitu Gaya Kepemimpinan, Lingkungan dan Disiplin.

Menurut Rivai (2014) menerangkan bahwa bahwa gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin dalam rangka mencapai sasaran organisasi.

Tabel 1.2 Hasil Kuisioner Pra-Survey mengenai Gaya Kepimipinan di PT Asuransi Eka Lloyd Jaya

(Sumber : hasil olah data kuisioner sementara)

No.	Pernyataan	Jawaban		Jumlah Karyawan
		Ya	Tidak	
1	Apakah pemimpin memotivasi karyawan dalam melakukan pekerjaan	17	3	20
2	Pimpinan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk meraih atau meningkatkan jabatan yang lebih tinggi di perusahaan	11	9	20
3	Pemimpin selalu mendorong karyawan agar berprestasi yang lebih bagus dalam bekerja	12	8	20
4	Memberikan peringatan atau sanksi tegas kepada karyawan yang tidak masuk kerja tanpa keterangan	9	11	20
5	Memberikan teguran kepada karyawan yang tidak dapat menyelesaikan pekerjaannya	10	10	20

Berdasarkan table 1.2 dapat dilihat bahwa gaya kepemimpinan di PT Asuransi Eka Lloyd Jaya secara keseluruhan belum sesuai dengan yang diharapkan, hal ini dikarenakan masih terdapat beberapa indicator mengenai gaya kepemimpinan yang mendapat respon negative dari bawahan, seperti mengenai pimpinan tidak memotivasi karyawan dalam bekerja, serta pemimpin kurang memberikan motivasi kepada bawahan. Hal tersebut menyebabkan bila pekerjaan yang akan diberikan menjadi kurang menarik menurut bawahan.

Selanjutnya fenomena dari gaya kepemimpinan yang terjadi di dalam PT Asuransi Eka Lloyd Jaya:

1. Terdapat beberapa pemimpin yang bersikap otoriter terhadap karyawan. Pemimpin tidak menghargai karyawan. Pemimpin tidak menghargai pendapat dari bawahan yang mempunyai saran, ide, dan pertimbangan dalam pengambilan keputusan dalam suatu permasalahan.
2. Ada pula pemimpin yang bersikap delegatif. Pemimpin yang menyerahkan semua permasalahan dan solusi kepada bawahan. Pemimpin seperti ini tidak peduli bagaimana bawahan dapat menyelesaikan permasalahan yang ada dan pemimpin memberi kepercayaan penuh terhadap bawahan.
3. Dan ada juga pemimpin yang partisipatif. Dimana pemimpin dan bawahan saling bekerja sama dan saling memotivasi dalam menghadapi suatu permasalahan begitupula dengan mencari solusi. Mereka mencari solusi dari suatu permasalahan dengan kerja sama yang serasi.

Tabel 1.3 Hasil Pra Survey Lingkungan Kerja

Nama Karyawan (Inisial)	Bagaimana Lingkungan Kerja Anda		
	Bangunan Tempat Kerja	Fasilitas-Fasilitas	Tersedianya Sarana Angkutan
A	Buruk	Sedang	Sedang
B	Sedang	Sedang	Buruk
C	Buruk	Buruk	Sedang
D	Buruk	Buruk	Buruk
E	Sangat buruk	Buruk	Buruk

F	Buruk	Baik	Buruk
G	Sedang	Sedang	Sedang
H	Baik	Buruk	Buruk
I	Sedang	Buruk	Buruk
J	Buruk	Buruk	Sedang

(Hasil prasurvey untuk sementara)

Lingkungan kerja yang kurang kondusif dapat dilihat dari : ruangan office karyawan yang kurang memadai, jaringan wifi yang terkadang masih bermasalah sehingga menghambat kegiatan operasional pada karyawan, kurangnya kesadaran karyawan terhadap kebersihan, gudang arsip berdebu sehingga menyulitkan karyawan untuk mengarsip dokumen. Kemudian lingkungan kerja sesama karyawan yang kurang peduli ataupun kerjasama satu sama lain yang harus di perbaiki baik ketika bekerja atau disaat berkomunikasi.

Menurut sedarmayanti (2017: 26) mengatakan bahwa lingkungan kerja dapat mempengaruhi suatu kinerja karyawan karena seorang manusia akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga mencapai suatu hasil yang optimal apabila di tunjang oleh suatu kondisi lingkungan yang sesuai.

Tabel 1.4 Data Absensi Karyawan pada PT Asuransi Eka Lloyd Jaya tahun 2019.

Bulan	Jumlah Karyawan	Sakit	Izin	Telat
Januari	95	6	4	5
Februari	95	0	3	5
Maret	95	1	2	5
April	95	3	4	6
Mei	95	4	3	3
Juni	95	3	3	8
Juli	95	2	4	7
Agustus	95	3	3	5
September	95	1	1	7

Oktober	95	0	3	5
November	95	1	4	3
Desember	95	3	7	4
TOTAL	95	27	41	63

Sumber data: (HRD PT Asuransi Eka Lloyd Jaya)

Tabel 1.4 Menjelaskan bahwa tingkat ketidakhadiran karyawan PT Asuransi Eka Lloyd Jaya menunjukkan adanya permasalahan pada tingkat ketidakhadiran para staff karyawan sebagai berikut:

- Jumlah karyawan yang sakit sampai bulan Desember 2019 sebanyak 27 orang.
- Jumlah Izin karyawan sampai bulan Desember 2019 sebanyak 41 orang.
- Jumlah Telat sampai bulan Desember 2019 sebanyak 63 orang.

Pada perusahaan ini masih kurang dalam menanggapi kedisiplinan karyawan dalam absen bulannya, terlihat pada factor factor yang dapat mempengaruhi kinerja yaitu masih banyaknya karyawan yang kurang teliti dalam menyelesaikan pekerjaannya, serta dalam penyelesaian tugasnya para karyawan juga masih banyak yang tidak tepat waktu untuk melaporkan hasil kerjanya.

Disiplin kerja merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting, karena semakin baik disiplin kerja karyawan maka semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya, sedangkan apabila tidak adanya penerapan disiplin kerja yang baik akan sulit bagi perusahaan untuk mencapai hasil yang optimal, (Hasibuan, 2009:193). Disiplin kerja tidak hanya bermanfaat untuk mencapai tujuan perusahaan saja, namun juga bagi karyawan karena disiplin kerja dapat mendorong gairah kerja dan semangat kerja karyawan. Menurut Sinambela

(2016:332) disiplin juga bermanfaat untuk mendidik pegawai dalam mematuhi dan mentaati peraturan, prosedur, serta kebijakan yang ada sehingga menghasilkan kinerja yang baik. Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik merupakan hal yang cukup sulit karena banyak faktor yang mempengaruhinya. Terkadang kekurangtahuan karyawan tentang peraturan, prosedur, dan kebijakan yang ada merupakan penyebab terbanyak tindakan indisipliner.

Penelitian ini merupakan pengembangan dan pengujian lebih lanjut dari penelitian sebelumnya, yaitu penelitian yang dilakukan oleh Trenggono Widodo, Nanang Alamsyah, Chandika Bagus Utomo (2018) dengan judul Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Telkom Indonesia Cabang Batam yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan dan pelatihan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun berbeda dengan peneliti yang dilakukan oleh Trang (2013:7) dengan judul Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi dengan hasil uji hipotesis gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, penelitian yang dilakukan oleh Rendyka Dio Siswanto (2017) adanya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada karyawan divisi Human Resources Management Compensation and Benefits PT Freeport Indonesia. Dan hasil penelitian yang dilakukan oleh Astria Khairizah, Irwan Noor, Agung Suprpto (2010) adanya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Karyawan di Perpustakaan Universitas Brawijaya Malang.

Penelitian dengan menggunakan variable lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan banyak dilakukan salah satunya oleh mailiana (2016:72) dengan uji

hipotesis terdapat pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Suwondo (2014:141) yang berjudul hubungan lingkungan kerja, disiplin kerja, dan kinerja karyawan dengan hasil uji hipotesis lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Selanjutnya penelitian terdahulu yang dilakukan Friska Purnamasari Sihombing (2016) mengenai Pengaruh Komunikasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja karyawan di café kopi massa koptong lim ming pematang siantar. Hasil penelitian ini adalah komunikasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada café kopi massa koptong lim ming pematang siantar.

Selanjutnya penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Suci Permatasari (2016) mengenai Pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT BPR Lpn Sungai Rumbadharmasaya hasil penelitian ini adalah gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja, dan gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan yang signifikan.

Penelitian yang dilakukan oleh A. Aji Budianto dan Kinerja Amelia Katini (2015) yang berjudul Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja menyatakan bahwa adanya pengaruh langsung variabel Lingkungan Kerja karyawan pada Perusahaan Gas Negara (Persero) tbk SBU Distribusi Wilayah Jakarta.

Penelitian yang dilakukan oleh kasmawati (2014) yang berjudul Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan mengemukakan bahwa adanya pengaruh langsung variabel Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan pada PT. Sermani Steel Makasar.

Penelitian yang dilakukan oleh salwa kusuma (2016) yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sukoharjo. Bahwa variabel Lingkungan Kerja berpengaruh langsung signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sukoharjo.

Penelitian yang dilakukan oleh Gabriel Ester Mandolang, Lotje Kawet, Yantje Uhing (2017) yang berjudul Pengaruh Pendidikan, Pelatihan Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara Tbk (Persero) Kantor Cabang Manado yang menyatakan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Mouren Bawelle dan Jantje Sepang (2017) yang berjudul Pengaruh Etos Kerja, Gairah Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Kinerja Karyawan PT BRI Cabang Tahuna yang menyatakan bahwa Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

B. Rumusan Masalah

Berawal dari pemikiran yang tertuang dalam latar belakang, peneliti membuat pertanyaan penelitian yang akan digunakan sebagai kerangka acuan dalam penelitian ini. Pertanyaan penelitian dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah Gaya Kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT Asuransi Eka Lloyd Jaya?
2. Apakah Lingkungan Kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT Asuransi Eka Lloyd Jaya?
3. Apakah Disiplin Kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT Asuransi Eka Lloyd Jaya?
4. Apakah Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT Asuransi Eka Lloyd Jaya?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian
 1. Untuk mengetahui secara langsung pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Disiplin terhadap Kinerja Karyawan PT Asuransi Eka Lloyd Jaya
 2. Untuk mengetahui secara langsung pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan PT Asuransi Eka Lloyd Jaya
 3. Untuk mengetahui secara langsung pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Asuransi Eka Lloyd Jaya

4. Untuk mengetahui secara langsung pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Asuransi Eka Lloyd Jaya

2. Kegunaan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang dapat memberikan manfaat bagi pihak terkait antara lain :

- 1) Bagi penulis, sebagai salah satu syarat untuk meraih gelar sarjana ekonomi Manajemen pada Fakultas ekonomi Universitas Satya Negara Indonesia.
- 2) Bagi perusahaan, sebagai bahan pertimbangan bagi pihak manajemen dalam mengambil keputusan untuk menentukan langkah-langkah yang tepat dalam upaya meningkatkan Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap karyawan dengan memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, sehingga karyawan dapat meningkatkan kinerjanya dalam bekerja.
- 3) Bagi pihak lain, sebagai bahan untuk menambah pengetahuan, referensi dan wawasan di bidang sumber daya manusia.