

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia merupakan faktor yang paling utama dan penting dalam suatu organisasi atau perusahaan sehingga membutuhkan manajemen yang baik. Sumber daya manusia merupakan suatu ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien demi membantu terwujudnya tujuan perusahaan. Karyawan dan masyarakat (Hasibuan dan Nurhayati, 2018). Berhadapan dengan hal itu, sumber-sumber yang menjadi keunggulan kompetitif dan peranan tenaga kerja agar efektif memerlukan penanganan dari SDM yang ada. Keterlibatan SDM sangat menentukan kesuksesan proses perubahan organisasi karena SDM merupakan subyek penting yang akan melaksanakan proses perubahan dan hasil dari proses perubahan yang direncanakan.

Apa yang dimaksud dengan manajemen sumber daya manusia? Pengertian Manajemen Sumber daya Manusia atau manajemen SDM adalah proses dan upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi, serta melakukan evaluasi secara menyeluruh terhadap sumber daya manusia (SDM) yang dibutuhkan perusahaan dalam mencapai tujuan.

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu untuk mengatur hubungan dan peran tenaga kerja secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan utama perusahaan. Manajemen SDM merupakan kajian bidang ilmu manajemen yang menggabungkan teori psikologi, sosiologi dan lainnya.

Penerapannya secara nyata meliputi desain dan implementasi perencanaan, penyusunan karyawan, pengelolaan karir, pengembangan karyawan, evaluasi kinerja dan hubungan ketenagakerjaan. Pada dasarnya manajemen SDM melibatkan kebijakan dan keputusan yang berpengaruh terhadap tenaga kerja. Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki tujuan, yaitu untuk meningkatkan produktivitas orang-orang yang ada dalam lingkup wewenangnya. Peningkatan produktivitas dilakukan dengan berbagai metode yang bertanggung jawab baik secara strategis, sosial dan etika.

Salah satu faktor yang sangat berpengaruh dalam sumber daya manusia adalah faktor disiplin. Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan perusahaan maupun bagi karyawan. Bagi perusahaan adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal dan target perusahaan akan tercapai. Dan bagi karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaan. Dengan demikian, karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi tercapainya tujuan dan target yang telah ditetapkan perusahaan. Sebagaimana, menurut Mangkuprawira (2007) bahwa disiplin kerja sangat mempengaruhi kinerja karyawan, hal ini disebabkan karena disiplin merupakan bentuk-bentuk latihan bagi karyawan dalam melaksanakan aturan – aturan perusahaan. Semakin disiplin karyawan semakin tinggi produktivitas kerja karyawan dan kinerja karyawan.

Kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan faktor yang menentukan atas berhasil tidaknya suatu organisasi atau usaha, sebab kepemimpinan yang sukses menunjukkan bahwa pengelolaan suatu organisasi berhasil dilaksanakan dengan sukses (Kartono, 2006: 48). Seorang pemimpin yang baik adalah seorang yang tidak melaksanakan sendiri tindakan yang bersifat operasional, tetapi mengambil keputusan, mengambil kebijakan dan mengarahkan orang lain untuk melaksanakan keputusan yang diambil sesuai dengan kebijakan. Koesmono (2007, H. 30) mengungkapkan bahwa keberadaan seorang pemimpin dalam organisasi dibutuhkan untuk membawa organisasi kepada tujuan yang telah ditetapkan. Pemimpin biasanya menerapkan gaya kepemimpinan tertentu untuk mempengaruhi kinerja bawahannya. Gaya kepemimpinan merupakan perilaku pemimpin yang digunakan seseorang ketika ingin mempengaruhi orang lain.

Menurut Robert House sebagaimana dikutip oleh Robbins (2007, H. 448) mengungkapkan bahwa terdapat empat macam klasifikasi kepemimpinan Path Goal, yakni gaya kepemimpinan direktif, gaya kepemimpinan suportif, gaya kepemimpinan partisipatif, dan gaya kepemimpinan berorientasi pada tugas. Berbagai macam gaya kepemimpinan dapat digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan memotivasi bawahannya, sehingga dapat meningkatkan kinerja bawahannya dalam melakukan pekerjaan.

Dalam menjalankan pekerjaannya setiap karyawan tentu memiliki kompetensi yang dapat diandalkan. Kompetensi menjadi bekal dan modal bagi karyawan untuk bekerja secara profesional. Kompetensi ini harus terus diasah

dan ditingkatkan bagi karyawan sehingga kontribusi karyawan terhadap perusahaan ke depan menjadi lebih baik lagi.

Menurut Spencer dan Spencer dalam (Moeheriono, 2012) kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu. Kompetensi menjadi dasar bagaimana pekerjaan yang dilakukan karyawan dapat dilaksanakan sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Dalam hal ini, karyawan harus terus bisa menyesuaikan diri untuk dapat memiliki kemauan sehingga memenuhi standar kompetensi sesuai dengan bidang pekerjaannya.

Kompetensi menjelaskan apa yang dilakukan pegawai di tempat kerja pada berbagai tingkatan dan memeperinci standar masing – masing tingkatan, mengidentifikasi karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan individual yang memungkinkan menjalankan tugas dan tanggung jawab secara efektif sehingga mencapai standar kualitas profesional dalam bekerja dan menghasilkan kinerja yang baik (Wibowo, 2009). Kompetensi pegawai dapat tercapai dengan cara memberikan pelatihan kepada pegawai yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaannya dan tujuan organisasi.

Kinerja karyawan merupakan ukuran bagaimana sumber daya manusia yang ada di suatu perusahaan sudah berperan atau tidak terhadap kemajuan organisasi. Potensi sumber daya manusia yang berkinerja baik menjadi penentu keberhasilan perusahaan. Untuk mencapai kinerja terbaik perlu pengelolaan

sumber daya manusia yang terarah melalui berbagai kebijakan yang dapat menyesuaikan kepentingan bersama antara karyawan dan perusahaan. Selain itu kinerja karyawan akan baik dengan adanya kesadaran dan kesungguhan karyawan sebagai individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Menurut Mangkunegara kinerja adalah hasil kinerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Hasian kinerja adalah pengorbanan jasa jasmani dan pikiran untuk menghasilkan barang-barang dan jasa-jasa dengan memperoleh imbalan prestasi tertentu.

Perkembangan perusahaan dipengaruhi oleh kinerja karyawan yang optimal, kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagian dasar penilaian terhadap karyawan atau organisasi, kinerja yang baik merupakan langkah untuk tercapainya tujuan perusahaan. Sehingga perlu diupayakan usaha untuk meningkatkan kinerja.

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor utama yang dapat mempengaruhi kemajuan perusahaan. Semakin tinggi atau semakin baik kinerja pegawai maka tujuan perusahaan akan semakin mudah dicapai, begitu pula sebaliknya yang terjadi apabila kinerja pegawai rendah atau tidak baik maka tujuan itu akan sulit dicapai dan juga hasil yang diterima tidak akan sesuai keinginan perusahaan.

Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan

merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada di dalamnya.

Hasil kerja individu karyawan dapat dicapai pegawai dalam kurun waktu tertentu, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi. Kinerja yang tinggi dapat diwujudkan, apabila dikelola dengan baik. Untuk mencapai kinerja tinggi, maka kinerja karyawan perlu dikelola demikian rupa. Pengelolaannya menggunakan teknik/metode dan manajemen tertentu. Menurut A. Dale Timple dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2009), faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor *internal* dan *eksternal*. Faktor *internal* adalah faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Faktor *eksternal* adalah faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang berasal dari lingkungan.

AXA Mandiri *Financial Services* atau lebih dikenal sebagai AXA Mandiri adalah salah satu perusahaan [asuransi jiwa](#) yang berdiri sejak [1991](#), dan berkantor pusat di [Jakarta](#). AXA Mandiri terdiri dari bisnis asuransi jiwa, yaitu PT AXA Mandiri *Financial Services* dan bisnis asuransi umum, yaitu PT. Mandiri AXA *General Insurance*, yang keduanya adalah sebuah perusahaan patungan antara PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk dengan AXA *Group* AXA beroperasi dengan fokus pada asuransi jiwa, asuransi umum dan manajemen aset melalui beragam jalur distribusi dibawah PT AXA *Financial* Indonesia, PT Asuransi AXA Indonesia, dan PT. AXA *Asset Management* Indonesia.

PT. AXA Mandiri *Financial Services* (AXA Mandiri) merupakan perusahaan patungan antara PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk dan *National Mutual International Pty. Limited* (AXA), yang terdaftar dan diawasi oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK). AXA Mandiri mampu mempertahankan posisinya sebagai pemimpin di jalur distribusi *bancassurance* dengan menguasai 16 persen dan telemarketing dengan menguasai 24 persen pangsa pasar berdasarkan data Asosiasi Asuransi Jiwa Indonesia pada tahun 2018. AXA Mandiri memasarkan solusi perlindungan melalui tiga jalur distribusi, yaitu *in-branch*, *telemarketing* dan korporasi. AXA Mandiri juga telah memanfaatkan dunia digital untuk memberikan pelayanan purna jual bagi para nasabah.

Kinerja mempunyai arti penting bagi pegawai, adanya penilaian kinerja berarti pegawai mendapat perhatian dari atasan, disamping itu akan menambah gairah kerja pegawai karena dengan penilaian kinerja ini mungkin pegawai yang berprestasi dipromosikan, dikembangkan dan diberi penghargaan atas prestasi, sebaliknya pegawai yang tidak berprestasi mungkin akan disemosikan. Kinerja yang baik merupakan langkah untuk tercapainya tujuan perusahaan. Sehingga perlu diupayakan usaha untuk meningkatkan kinerja. Dimana dijelaskan dalam ayat Al-Qur'an surat Al-ahqaaf ayat 19:

دَرَ جُبِّ عَمَلِوَامِمَّا ۖ وَلِيُوَ فَيِيَهُمَّ أَعْمَلُهُمَّ هُمُوَ لَا يُظْلَمُونَ ۙ ۱۹

وَلِكُلِّ

Artinya: *“Dan setiap orang memperoleh tingkatan sesuai dengan apa yang telah mereka kerjakan, dan agar Allah mencukupkan balasan perbuatan mereka, dan mereka tidak dirugikan”*. (QS. Al-Ahqaf [46] :19)

Dalam tafsir Az-zikra oleh bachtiar surin dinyatakan bahwa **وَلِكُلِّ** (dan bagi masing-masing) ditujukan kepada semua orang, baik orang itu terbilang orang baik-baik, maupun orang durhaka.

**لَا يُظْلَمُو** maksudnya, orang yang beramal baik tidak akan dibalas dengan pembalasan buruk, dan begitu sebaliknya.

Dalam ayat tersebut bahwasannya Allah pasti akan membalas setiap amal perbuatan manusia berdasarkan apa yang telah mereka kerjakan. Artinya, jika seseorang melaksanakan pekerjaan dengan baik dan menunjukkan kinerja yang baik pula bagi organisasinya maka ia akan mendapat hasil yang baik pula dari kerjanya dan akan memberikan keuntungan bagi organisasinya.

Disiplin adalah kepatuhan untuk menghormati dan melaksanakan suatu sistem yang mengharuskan orang untuk tunduk kepada keputusan, perintah dan peraturan yang berlaku. Dalam hadist diriwayatkan “diwajibkan seorang Muslim untuk mendengar dan taat kepada pemimpin atas sesuatu yang disukai atau dibenci, kecuali ia memerintahkan kepada maksiat.” Standar untuk taat dan tidak kepada pemimpin adalah jika perintah itu berupa maksiat atau bertentangan dengan nilai-nilai syariah, maka tidak ada ketaatan. Jika ada ketaatan pemimpin yang keluar dari ketentuan syariah, maka bawahannya tidak



harus melaksanakannya. Setiap pribadi muslim harus sadar akan tanggung jawabnya, dan mengetahui kadar ketatannya. Ketatan mereka bukanlah ketaatan buta kepada pimpinan untuk mengikutinya dalam kemaksiatan dan hal yang dilarang, sehingga ia akan merugi dunia akhirat.

Berdasarkan uraian diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. AXA Mandiri Financial Services Serta Tinjauannya Dari Sudut Pandang Islam”**.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Dari latar belakang masalah di atas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. AXA Mandiri *Financial Services*?
2. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. AXA Mandiri *Financial Services*?
3. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT. AXA Mandiri *Financial Services*?
4. Bagaimana pengaruh disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan kompetensi secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. AXA Mandiri *Financial Services*?
5. Bagaimana pandangan islam terhadap disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. AXA Mandiri *Financial Services*?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan penelitian yang telah diuraikan diatas, maka tujuan dari penelitian ialah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan memahami bagaimana disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. AXA Mandiri *Financial Services*.
2. Untuk mengetahui dan memahami bagaimana gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. AXA Mandiri *Financial Services*.
3. Untuk mengetahui dan memahami bagaimana kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. AXA Mandiri *Financial Services*.
4. Untuk mengetahui pengaruh secara simultan disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan kompetensi terhadap kinerja karyawan di PT. Axa Mandiri *Financial Services*.
5. Untuk mengetahui dan memahami bagaimana disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. AXA Mandiri *Financial Services* menurut pandangan Islam.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

Penulis mengharapkan penelitian ini dapat memberikan hasil yang bermanfaat. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat berguna baik secara akademis maupun praktis:

#### **1. Manfaat Akademis**

Bagi para akademisi, penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar studi perbandingan dan referensi bagi penelitian lain yang sejenis dan sebagai bahan masukan bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

## 2. Manfaat Praktis

Bagi para penulis, penelitian ini sangat berguna untuk menambah pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai disiplin kerja, gaya kepemimpinan, kompetensi, dan kinerja karyawan. Sedangkan bagi perusahaan, dengan penelitian ini diharapkan dapat dipakai sebagai bahan pertimbangan dan masukan dalam penyusunan kebijakan yang berhubungan dengan sumber daya manusia.