

PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPETENSI KARYAWAN, KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN ASURANSI JIWA BERSAMA BUMI PUTERA 1912 KANTOR CABANG UBUNG DENPASAR

Oleh :

Ni Made SatyaUtami¹

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi Karyawan, Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Kantor Cabang Ubung Denpasar. Populasi penelitian karyawan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Kantor Cabang Ubung Denpasar, berjumlah 66 orang yang diambil secara sensus. Teknik analisis yang digunakan adalah Analisis regresi Linear berganda.

Kepemimpinan memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mencerminkan semakin baik pemimpin, yang dilihat dari pemimpin sebagai inovator, komunikator, motivator, dan kontroler; maka dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kompetensi karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mencerminkan semakin baik kompetensi karyawan yang dilihat dari pengetahuan, skill, keterampilan, maka dapat meningkatkan kinerja karyawan. Komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin baik komitmen organisasi yang dilihat dari komitmen afektif, komitmen kontinuan, komitmen normatif, akan menyebabkan peningkatan kinerja karyawan. Kompetensi karyawan memberikan pengaruh yang dominan dibandingkan dengan kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Kantor Cabang Ubung Denpasar.

Sehingga Sumber daya manusia adalah Salah satu faktor yang mempunyai peranan penting dalam kegiatan suatu organisasi, dan untuk menggerakkan karyawan agar dapat bekerja secara maksimal diperlukan tindakan dari suatu organisasi terhadap karyawan yang dimilikinya

Kata Kunci : Kepemimpinan, kompetensi karyawan, komitmen organisasi dan kinerja karyawan.

¹ Fakultas Ekonomi Universitas Mahasaraswati Denpasar

ABSTRACT

The research aims to analyze the leadership influence, staff competence, organization commitment toward working performance of staff Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 branch office Ubung Denpasar. The research population are the staff Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 branch office Ubung Denpasar. The total amount of population which consist of 66 staff are determined by census. The analysis technique used is multiple linear regression analysis.

The research find that the leadership has a positive and significant effect towards the staff working performance. It reflects that the better leadership is seen from the leader as an innovator, communicator, motivator, and controller; thus can improve staff. The staff competence has positive and significant influence towards the staff working performance. It reflect that the better staff competence is seen from knowledge, skills, abilities, thus can improve working performance of staff. Organization commitment has positive and significant influence towards the working performance of staff, it reflects that the better Organization commitment is seen from affective commitment, continual commitment, normative commitment will cause improvement on working performance of staff. Staff competence gives dominant influence compared to the leadership and organization commitment towards working performance of staff Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 branch office Ubung Denpasar.

Therefore human resources is one factor which has an important role in the activities of an organization; and in order to move the staff to work optimally it requires an action from organization to its staff.

Keywords : Leadership, Staff Competence, Organization commitment, and Working Performance

I. PENDAHULUAN

D. Latar Belakang Permasalahan

Perusahaan yang siap berkompetisi harus memiliki manajemen yang efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan, dalam manajemen yang efektif memerlukan dukungan karyawan yang cakap dan kompeten di bidangnya. Perusahaan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912, merupakan salah satu asuransi jiwa nasional milik bangsa Indonesia yang pertama dan tertua. Didirikan pada tanggal 12 Februari 1912 di Magelang Jawa Tengah dengan nama "Onderlingen Levensverzekering Maatschappij Persatoean Goeroe-goeroe Hindia Belanda" atau disingkat O.L.Mij.PGHB. Salah satu kekuatan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 adalah pada kepemilikan dan bentuk perusahaannya yang unik, dimana Bumiputera 1912 adalah satu-

satunya perusahaan di Indonesia yang berbentuk “mutual” atau “usaha bersama”, artinya pemilik perusahaan adalah para pemegang polis, bukan pemegang saham. Para pendiri perusahaan asuransi jiwa nasional yang pertama, yang dimulai tanpa modal, dan semata-mata mengandalkan kepada semangat perjuangan, solidaritas yang kuat, serta pengabdian bersama demi mencapai cita-cita bangsa Indonesia untuk mewujudkan masyarakat Indonesia yang merdeka, adil dan makmur, sehingga perusahaan tidak berbentuk PT atau Koperasi. Didalam menjalankan bisnis asuransi jiwa terdapat istilah teknik yang khas yaitu *Reserversionary Bonus*, yang dibayarkan bersama uang pertanggungan sebagai tambahan yang diperoleh Bumiputera 1912 dari hasil investasinya. Salah satu keunggulan asuransi jiwa, selain memberikan proteksi atas risiko kematian, juga ada unsure tabungan dan keuntungan investasi yang dapat diterima oleh tertanggung/ pemegang polis maupun mereka yang ditunjuk untuk menerimanya khususnya perusahaan yang berbentuk usaha bersama (mutual). Berkenaan akan diberlakukan undang-undang tentang asuransi oleh pemerintah yang mendorong pihak lain atau kompetitor melaksanakan usaha yang sejenis, sehingga diperlukan kinerja yang baik dalam diri setiap anggota organisasi agar asuransi berjalan dan berkembang dengan baik. Maka diperlukan adanya pembinaan, penyadaran, dan kemauan kerja yang tinggi untuk mencapai kinerja yang diharapkan. Apabila karyawan penuh kesadaran bekerja optimal maka tujuan organisasi akan lebih mudah tercapai. Peningkatan sikap, perjuangan, pengabdian, disiplin kerja, dan kemampuan profesional dapat dilakukan melalui serangkaian pembinaan dan tindakan nyata agar upaya peningkatan prestasi kerja dan komitmen karyawan dapat menjadi kenyataan.

Untuk mendukung program pengembangan sumber daya manusia perusahaan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 memanfaatkan semua sumber yang dapat diperoleh, baik dari manca Negara, dan terutama sumber dari dalam negeri yang memiliki kualifikasi profesional seperti universitas-universitas, lembaga-lembaga profesional, antara lain LPPM (Lembaga Pendidikan dan Pengembangan Manajemen). Pengiriman tenaga-tenaga staf keluar negeri / manca Negara, khususnya ke Jepang, dan Negara-negara ASEAN, berjalan secara berencana dengan frekuensi yang makin teratur, sehingga peningkatan pengetahuan dan ketrampilan mereka memperoleh forum dan cakrawala yang lebih luas. Menurut (Alimuddin, 2002) Suatu organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya atau anak buahnya. Jadi, seorang pemimpin atau kepala suatu organisasi akan diakui sebagai seorang pemimpin yang baik apabila ia dapat memberikan pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya ke arah tujuan organisasi. Peran kepemimpinan yang sangat strategis dan penting bagi pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi, merupakan salah satu motif yang mendorong manusia untuk selalu menyelidiki seluk-beluk yang terkait dengan kepemimpinan. Kualitas dari pemimpin seringkali dianggap sebagai faktor terpenting

dalam keberhasilan atau kegagalan organisasi (Menon, 2002) demikian juga keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi baik yang berorientasi bisnis maupun publik, biasanya dipersepsikan sebagai keberhasilan atau kegagalan pemimpin. Pemimpin memegang peran kunci dalam memformulasikan dan mengimplementasikan strategi organisasi (Su'ud, 2000). Pimpinan perlu melakukan pembinaan yang sungguh-sungguh terhadap karyawan dilingkungannya agar dapat meningkatkan kompetensi karyawan serta menimbulkan komitmen organisasi sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja yang tinggi. Agar tercapai secara optimal dan membangun kesadaran karyawan maka diberikan wewenang dan tanggung jawab sehingga menimbulkan motivasi dan komitmen karyawan terhadap organisasi, karena komitmen merupakan serangkaian proses yang dilakukan oleh karyawan dalam organisasi. Menurut Preffer (2003 : 12) Kinerja adalah kemampuan kerja atau suatu prestasi yang dicapai serta yang diperlukan untuk sebagian besar karyawan, kepastian karir merupakan hal yang sangat penting karena mereka akan tahu posisi tertinggi yang akan mereka capai. Dengan demikian mereka akan termotivasi untuk menunjukkan kinerja terbaiknya dan berusaha terus meningkatkan kemampuannya serta loyal terhadap perusahaan. Pimpinan perlu melakukan pembinaan yang sungguh-sungguh terhadap karyawan dilingkungannya agar dapat meningkatkan kompetensi karyawan serta menimbulkan komitmen organisasi sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja yang tinggi.

Berdasarkan latar belakang maka rumusan masalah dalam penelitian adalah :

- 1). Apakah Kepemimpinan, Kompetensi Karyawan, Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputer 1912 Kantor Cabang Ubung Denpasar?
- 2). Apakah Kompetensi karyawan dominan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Kantor Cabang Ubung Denpasar ?

Berdasarkan perumusan masalah maka tujuan dari penelitian ini adalah:

- 1). Untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi Karyawan, Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Kantor Cabang Ubung Denpasar.
- 2). Untuk mengkaji dan menganalisis variable yang dominan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Kantor Cabang Ubung Denpasar.

E. **Manfaat Penelitian adalah :**

1. Manfaat Teoritis.

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan dalam bentuk bukti empiris dibidang Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya mengenai Kepimpinan, Kompetensi Karyawan, Komitmen Organisasi yang dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan dan refrensi bagi pihak yang ingin melakukan penelitian lebih jauh.

2. Manfaat Praktisi.

Diharapkan dapat dipergunakan sebagai bahan pertimbangan bagi pimpinan instansi dalam menentukan kebijakan yang berhubungan dengan Kepemimpinan, Kompetensi karyawan yang baik serta komitmen organisasi terhadap karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan sehingga dapat dipakai sebagai pedoman dalam merancang program kerja. Di mana peran serta seorang pimpinan membantu karyawan memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan ketrampilan untuk perkembangan karier dan memperkuat kualitas hubungan antar manajer dengan karyawan, dan mengevaluasi secara objektif terhadap kinerja karyawan pada masa lalu untuk membuat keputusan Sumber Daya Manusia di masa datang.

II. TELAAH PUSTAKA

A. Landasan Teori

Menurut George R. Terry yang dikutip, oleh Thoha (2001:5), "Kepemimpinan itu adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi". Menurut Gorda, I Gusti Ngurah (2006:161) Peran kepemimpinan dalam kaitannya dengan peningkatan aktivitas dan efisiensi perusahaan sebagai pembaharuan (innovator), mensosialisasikan berbagai ide, gagasan rencana dan program kerja perusahaan (communicator), mendorong karyawan untuk melaksanakan suatu aktivitas tertentu untuk mencapai tujuan perusahaan (motivator) dan mengawasi berbagai aktivitas perusahaan kearah efisiensi dan efektivitas (controller). Kepemimpinan (Leadership) adalah sifat atau karakter, seseorang didalam upaya membina dan menggerakkan seseorang atau kelompok orang agar mereka bersedia untuk mewujudkan tujuan perusahaan/ organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Fungsi kepemimpinan menurut Bhushan (2001:31) menyatakan bahwa Seorang pemimpin harus mencapai tugasnya (misi, tujuan dangoal). Untuk mencapai tujuannya itu, ia harus membuat sebuah team sebagai suatu kelompok yang bersatu padu dan membangun setiap anggota team agar memberikan yang terbaik, menyelaraskan dan mengintegrasikan kebutuhan-kebutuhan yang berkaitan dengan penyelesaian tugas kebutuhan kelompok dan individu-individu dalam kelompok tersebut. Fungsi kepemimpinan menurut Nimran, Umar (2004 : 57,58) bahwa Seorang pemimpin memiliki dua fungsi yaitu; 1). Fungsi tugas berkenaan dengan sesuatu yang harus dilaksanakan untuk memilih dan mencapai tujuan-tujuan secara rasional yang terdiri dari : menciptakan kegiatan, mencari informasi, memberikan pendapat, menjelaskan, mengkoordinasikan, meringkaskan, menguji kelayakan, mengevaluasi dan mendiagnosis. 2). Fungsi pemeliharaan berhubungan dengan kepuasan emosi yang diperlukan untuk mengembangkan dan memelihara kelompek, masyarakat atau untuk keberadaan organisasi yang terdiri dari mendorong semangat, menetapkan standar, mengikuti

mengekspresikan perasaan, mengambil consensus, menciptakan keharmonisan dan mengurangi tensi/ketegangan,

Dessler (2000) menyatakan bahwa dalam organisasi modern, sumber daya manusia mempunyai peran baru, diantaranya adalah (1) pendorong produktivitas; (2) Membuat perusahaan menjadi lebih tanggap terhadap inovasi produk dan perubahan teknologi; (3) Menghasilkan jasa pelanggan yang unggul; (4) Membangun komitmen karyawan; dan (5) Semakin pentingnya SDM dalam mengembangkan dan mengimplementasikan strategi. kompetensi karyawan adalah kemampuan individual/seseorang yang memiliki suatu pengetahuan, dan skill tertentu dalam bidang pekerjaan yang dapat menghasilkan sesuatu barang/jasa.

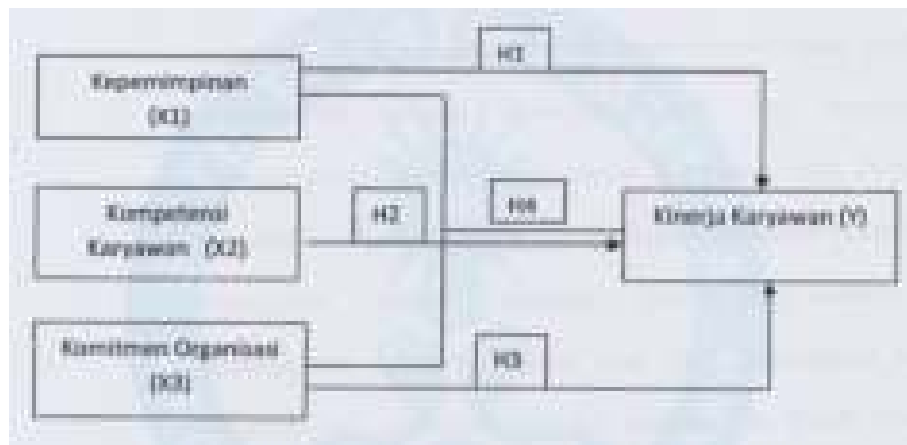
Allen dan Meyer (1990) membagi komitmen organisasi menjadi tiga komponen yaitu: 1) Komitmen afektif yang menjelaskan bahwa seseorang memiliki keterkaitan secara emosional untuk mengidentifikasi diri dan merasakan keterlibatan secara langsung dalam suatu organisasi. 2) Komitmen kontinuan ini mengacu pada biaya-biaya yang timbul sehubungan dengan persepsi pegawai tentang kerugian yang akan dihadapinya jika pegawai tersebut meninggalkan organisasinya. 3) Komitmen normative ini mengacu pada kewajiban moral yang dirasakan pegawai untuk tetap berada dalam suatu organisasi dengan kata lain karyawan bertahan menjadi anggota suatu organisasi karena memiliki kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi memang seharusnya dilakukan. Oleh karena itu komitmen organisasi akan menimbulkan rasa ikut memiliki (*sense of belonging*) bagi pekerja terhadap organisasi (Abdullah, 2005). Luthans (1998: 121) menyebutkan jika seorang individu memiliki komitmen organisasi yang tinggi, maka pencapaian tujuan organisasi menjadi hal penting bagi organisasi tersebut, sebaliknya individu dengan komitmen organisasi yang rendah akan memiliki perhatian yang rendah pula dan cenderung untuk memenuhi kepentingan pribadi.

Robert dan John (2002:82) “Kinerja atau produktivitas adalah ukuran dari kuantitas dan kualitas dari pekerjaan yang telah dikerjakan, dengan mempertimbangkan biaya sumber daya yang digunakan untuk mengerjakan pekerjaan tersebut”.

B. Kerangka Konseptual

Didalam perusahaan tentu kepemimpinan dan kompetensi karyawan sangat diperlukan karena akan menentukan keberhasilan dari majunya suatu perusahaan, maka disusun Kerangka konseptual sebagai gambaran umum dari mekanisme penelitian, sehingga dalam memahami alur berpikir dalam penelitian tentang variabel kepemimpinan, kompetensi karyawan dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Kantor Cabang Ubung Denpasar dapat terarah menuju hasil penelitian yang direncanakan dan yang berdasarkan dengan referensi teori sumber daya manusia yang ada.

Gambar1 :Model kerangka konseptual penelitian



C. Hipotesis

1. **Hubungan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.** Joko (2002), meneliti tentang “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Jepara” Hasil penelitian diperoleh bahwa dari ketiga variabel kepemimpinan, motivasi dan lingkungan, hanya kepemimpinan yang berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Jepara. Menurut Penelitian yang dilakukan oleh Carol S. Borrill *et al.* (2005), yang berjudul “*The relationship between Leadership and Trust Performance*”. Penelitian ini mengkaji pengaruh hubungan antara kepemimpinan dan kinerja trust (badan usaha). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui keterkaitan hubungan antara kepemimpinan dan kinerja organisasi di bidang perawatan kesehatan (Rumah Sakit). Hasil penelitian menghasilkan adanya hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan tim manajemen puncak dan kinerja trust. Temuan penting lain adalah hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan tim manajemen puncak semakin efektif akan semakin signifikan hubungannya dengan kinerja trust yang berperingkat lebih tinggi. Menurut Teori kepemimpinan dari Kreitner dan Kinichi (2000) bahwa kepemimpinan seorang manajer dapat dikembangkan dan diperbaiki secara sistematis. Sehingga Hipotesisnya adalah: **H1: Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.**
2. **Hubungan Kompetensi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan.** Amirulah (2009) melakukan penelitian tentang pengaruh motivasi, pelatihan dan kompetensi terhadap kinerja pegawai di dinas perindustrian dan perdagangan kabupaten Probolinggo. Penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kompetensi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan Adnya (2009) menyatakan bahwa

kompetensi memberikan kontribusi yang lebih dominan dibandingkan variabel pendidikan, pelatihan, dan lingkungan kerja terhadap prestasi kerja, dengan variabel kompetensi koefisien regresi sebesar 0,436. Menurut Andersen (Martoyo;2003:15) kompetensi didefinisikan sebagai karakteristik dasar yang terdiri dari kemampuan, pengetahuan, serta atribut personal lain yang membedakan seseorang yang perform dan tidak perform, “ini berarti inti utama dari system atau model kompetensi ini sebenarnya alat pembentuk untuk memprediksikan keberhasilan kerja seseorang pada suatu posisi. Pengaruh kompetensi sumber daya manusia pada kinerja dapat dilihat dari tingkat kompetensinya yang mempunyai implikasi praktis dalam perencanaan sumber daya manusia, hal ini dapat dilihat dari gambaran bahwa kompetensi pengetahuan dan keahlian cenderung lebih nyata dan relatif berada di permukaan salah satu karakteristik yang dimiliki karyawan. Peranan kompetensi dalam meningkatkan kinerja karyawan mempunyai pengaruh yang kuat akan peningkatan kinerja tergantung dengan kompetensi yang dimiliki satu individu. Menurut penelitian yang dilakukan Setiawan (Rivai;2005:14) menyatakan strategis sumber daya manusia juga menyangkut masalah kompetensi sumber daya manusia dalam kemampuan teknis, konsektual, dan hubungan manusiawi. Pengelolaan kompetensi tenaga kerja meliputi beberapa kompetensi sumber daya manusia seperti kompetensi berbasis input, kompetensi transformasioal, kompetensi output. Kompetensi Sumber Daya Manusia seperti pengetahuan dan kemampuan modal utama bagi karyawan untuk rncapai tujuan dan harapan yang dikehendaki tujuan karyawan pada umumnya jenjang karier yang dapat mempengaruhi kompensasi. Organisasi akan dapat membantu merealisasikan tujuan tersebut jika karyawan tersebut memiliki kualitas yang baik. Maka hipotesisnya adalah :**H2 : Kompetensi karyawan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.**

3. **Hubungan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.** Penelitian Abdulah & Arisanti (2010) membahas terdapat pengaruh yang positif antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan Menurut Meyer dan Allen (1997) menemukan hubungan signifikan positif antara komitmen afektif dan kinerja. (Mowday, Steers, Porter, 1979 dalam Desianty, 2005) Komitmen organisasi menunjuk pada pengidentifikasian tujuan karyawan dengan tujuan organisasi, kemauan mengerahkan segala daya untuk kepentingan organisasi dan keterikatan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi serta mempertahankan nilai-nilai serta munculnya kesamaan nilai dari organisasi tersebut. Peneliti Brown (2003), menemukan hubungan signifikan positif pada komitmen normative, serta didukung oleh penelitian Johnston dan Snizek (1991), Meyer *et al* (1989), Preston dan Brown (2004), Menurut McNeese-Smith (1996) dan Sulaiman (2002) dalam penelitiannya menyatakan komitmen organisasi berhubungan positif dengan kinerja karyawan. Oleh karena itu hipotesisnya adalah **H3 : Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan**

4. **Variabel yang dominan (Kompetensi karyawan) berpengaruh terhadap kinerja karyawan.** Penelitian Wiwin Agustian (2010) yang menyebutkan kompetensi sumber daya manusia merupakan pengaruh yang dominan terhadap kinerja dibandingkan dengan variabel lainnya yaitu sebesar 0,618. Kompetensi karyawan pada hakekatnya merupakan suatu konsep yang digunakan untuk melakukan pekerjaan yang dapat menghasilkan barang/jasa dengan standar yang telah ditentukan, untuk melaksanakan pekerjaan tertentu dengan kesalahan yang dilakukan sekecil mungkin, dan dalam unjuk kerja secara profesional dengan hasil maksimal dengan limit waktu minimal. Penelitian Adnya (2009) Hasil penelitian yang ditemukan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap prestasi kerja, dengan tingkat signifikan $t = 0.000$ ($p < 0,05$) ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan menerima H_a ini menunjukkan bahwa kompetensi karyawan memberikan kontribusi yang dominan dibandingkan pendidikan, pelatihan serta lingkungan kerja sebesar koefisien regresi sebesar 0,043. Hipotesis yang dilakukan adalah **H4: Kompetensi karyawan dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.**

D. Definisi Operasional

1. Kepemimpinan merupakan persepsi karyawan yang menilai norma perilaku seseorang pada saat mempengaruhi perilaku orang lain. Sehingga karyawan dapat mempercayakan pimpinan untuk memberikan arahan dan bimbingan kepada karyawannya. Menurut Gorda, (2006: 161) Adapun indikator kepemimpinan antara lain innovator, communicator, motivator dan controller. Skor kepemimpinan diperoleh dalam bentuk angka dari angka 1 sampai 5 yang diperoleh dari kuesioner persepsi karyawan terhadap pimpinan.
2. Kompetensi karyawan adalah suatu kemampuan dan pengetahuan teknis psikomotorik yang dimiliki oleh individu dalam melaksanakan tugas pekerjaannya dengan mempunyai standar yang telah ditentukan untuk pencapaian produktivitas kerja yang maksimal. (Milton Fogg 2004:27) Association K.U.Leuven, instrument yang digunakan untuk mengukur variabel kompetensi yaitu pengetahuan, sikap dan ketrampilan. Skor kompetensi diperoleh dalam bentuk angka dari 1 sampai 5, yang diperoleh dari kuesioner persepsi karyawan terhadap kompetensi.
3. Komitmen organisasi adalah suatu kekutan yang dapat menstabilkan arah perilaku (pilihan) para pegawai di Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 dimana diharapkan seluruh karyawan dapat bekerjasama untuk peningkatan perusahaan dan komitmen organisasi Instrumen komitmen organisasi menurut Allen dan Meyer (1990) yaitu komitmen afektif; kontinuan, normative. Skor komitmen organisasi diperoleh dalam bentuk angka 1 sampai 5 yang diperoleh dari kuesioner persepsi karyawan terhadap komitmen organisasi.

4. Kinerja Karyawan adalah kesediaan dari karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya berdasarkan standar-standar yang telah ditentukan (Mangkunegara 2006:67). Pengukuran kinerja menggunakan indikator yang telah dikembangkan oleh Rivai&Basli. Adapun indikatornya untuk menilai kinerja karyawan adalah kuantitas, kualitas, ketaatan dan inisiatif. Skor kinerja karyawan diperoleh dalam bentuk angka dari angka 1 sampai 5 yang diperoleh dari kuesioner persepsi karyawan terhadap kinerja.

III. METODE PENELITIAN

A. Populasi, Jenis, dan Metode Pengumpulan data

Peneliti menggunakan seluruh populasi atau karyawan yang ada pada perusahaan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Kantor Cabang Ubung Denpasar dimana karyawan yang diteliti adalah sebanyak 66 orang karyawan. Hal ini sesuai dengan pendapat Suharsimi (2002) yang menyatakan apabila jumlah populasi kurang dari 100, lebih baik diambil semua karyawan. Dalam hal ini kepala Cabang, kepala KUAK, kepala KUO tidak dipakai sebagai koresponden. Jumlah anggota populasi terdiri dari : 1 orang kepala Cabang, 1 orang kepala unit administrasi dan keuangan (KUAK), 1 orang kepala unit operasional (KUO), 7 orang Supervisor, 1 orang bagian klaim, 1 orang administrasi, 1 orang kasir, 1 orang bagian kwitansi, dan jumlah karyawan dinas luar adalah 55 orang.

TABEL 1
POPULASI DAN SAMPEL KARYAWAN

NO	BAGIAN	POPULASI			SAMPEL SENSUS 100 %		
		PRIA	WANITA	TOTAL	PRIA	WANITA	TOTAL
1	Kepala Cabang	1	0	1	1	0	1
2	Kepala Kuak	0	1	1	0	1	1
3	Kepala KUO	0	1	1	0	1	1
4	Supervisor	4	3	7	4	3	7
5	Staf Dinas Dalam	2	2	4	2	2	4
6	Staf Dinas Luar	10	45	55	10	45	55
	JUMLAH	17	52	69	17	52	69

Sumber. Asuransi Jiwa Bersama Bumi Putera 1912, per Desember 2012

Data yang dipakai dalam penelitian ini menggunakan data kuantitatif yaitu data yang berupa angka-angka yang menjelaskan situasi atau keadaan perusahaan antara lain jumlah pegawai, skor jawaban kuisisioner dari responden tentang kepemimpinan, kompetensi karyawan, komitmen organisasi dan kinerja karyawan dan data kualitatif yaitu data yang berupa keterangan yang

memberikan gambaran terhadap permasalahan yang dibahas seperti sejarah berdirinya Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912, peraturan- peraturan yang berlaku serta job description, untuk memperjelas hasil penelitian.

Teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah (a). Wawancara yaitu teknik pengumpulan data secara langsung kepada pihak-pihak yang ada hubungannya dengan penelitian ini. (b). Kuesioner yaitu suatu cara pengumpulan data dengan menggunakan daftar pertanyaan tertulis yang disebarakan kepada responden untuk memberikan keterangan terhadap sesuatu yang berhubungan dengan obyek dan masalah yang dibahas. Tipe skala pengukuran yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah skala likert dengan ukuran sebagai berikut : 1 = sangat tidak setuju, 2 = tidak setuju, 3 = setuju, 4 = sangat setuju, 5 = sangat setuju sekali. (c). Studi dokumentasi yaitu teknik pengumpulan data yang bersumber dari dokumen-dokumen yang ada di perusahaan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Kantor Cabang Ubung Denpasar.

B. Variabel Penelitian

1. Variable bebas (independent variable) adalah variable yang besarnya tidak dipengaruhi oleh variable lain yang dalam penelitian ini adalah kepemimpinan (X1), kompetensi karyawan (X2), komitmen organisasi (X3)
2. Variabel terikat (dependent variable) adalah variable yang besarnya dipengaruhi oleh variable bebas yang dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan (Y)

IV. HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

A. Karakteristik koresponden

Berdasarkan hasil penelitian karakteristik koresponden berdasarkan jenis kelamin bahwa sebagian besar responden di perusahaan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 di Kantor Cabang Ubung adalah berjenis kelamin perempuan sebesar 49 orang (74,2%), terdapat 17 orang (25,8%) responden berjenis kelamin laki-laki, karakteristik koresponden berdasarkan tingkat jenjang pendidikan sebagian besar mengenyam tingkat pendidikan SMA/SMK sebanyak 38 orang (57,6%), responden yang lulusan Diploma tidak ada, responden lulusan S1 sebanyak 27 orang (40,9%) responden yang memiliki tingkat pendidikan S2 hanya 1 orang (1,5%). Karakteristik koresponden berdasarkan tingkat usia sebanyak 6 orang (9,1%) memiliki usia 20-29 tahun, sebanyak 18 orang (27,3%) memiliki usia 30-39 tahun sebanyak 31 orang (47,0%) memiliki usia 40-49 tahun, sebanyak 11 orang (16,7%) memiliki usia 50 tahun atau lebih ini berarti karyawan sudah tergolong memiliki pengalaman yang banyak dalam bidang pekerjaannya serta cakap dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta kewajibannya yang dibebankan kepadanya. Karakteristik koresponden berdasarkan masa kerja 1-5 tahun sebanyak 6 orang (9,1%), masa kerja 6-10 tahun sebanyak 15 orang (22,7%), masa kerja 11-15 tahun sebanyak 21 orang (31,8%) masa kerja lebih 15 tahun sebanyak 24 orang (36,4%), sehingga dapat dikatakan bahwa karyawan

sudah memiliki kompetensi, mempunyai pengalaman dan mampu bekerja dibidangnya secara professional serta mempunyai komitmen organisasi terhadap perusahaan.

B. Hasil Uji Validitas dan Realibilitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui penafsiran responden, apabila penafsiran responden tersebut sama, maka instrument penelitian tersebut dapat dikatakan valid, namun apabila tidak sama maka instrument tersebut dapat dikatakan tidak valid, sehingga perlu diganti. Uji validitas dilakukan kepada 66 responden dengan menggunakan analisis korelasi product moment. Bila nilai korelasi product moment tiap instrument tersebut positif dan besarnya 0,3 keatas maka variabel tersebut dapat dikatakan valid. Rekapitulasi uji validitas merupakan hasil perhitungan nilai korelasi product moment dari tiap-tiap butir pernyataan dalam kuesioner, yang diperoleh dengan bantuan SPSS). Hasil analisis uji validitas instrumen dalam penelitian ini, dapat dilihat pada Tabel 2

TABEL 2
HASIL VALIDITAS INSTRUMEN PENELITIAN

No	Variabel	Item Pertanyaan	Koefisien Korelasi	Keterangan
1	Kepemimpinan	Item 1	0,651	Semua item valid
		Item 2	0,498	
		Item 3	0,330	
		Item 4	0,535	
		Item 5	0,685	
2	Kompetensi karyawan	Item 1	0,406	Semua item valid
		Item 2	0,589	
		Item 3	0,442	
		Item 4	0,566	
		Item 5	0,726	
3	Komitmen organisasi	Item 1	0,680	Semua item valid
		Item 2	0,681	
		Item 3	0,762	
		Item 4	0,734	
		Item 5	0,623	
4	Kinerja karyawan	Item 1	0,531	Semua item valid
		Item 2	0,506	
		Item 3	0,670	
		Item 4	0,580	
		Item 5	0,313	

Sumber : data diolah, (2012). Berdasarkan rekapitulasi hasil perhitungan nilai korelasi product moment dari tiap pernyataan pada tabel 2 diperoleh hasil yang rata - rata nilai koefisien korelasi instrumen di atas 0,3 sehingga analisis dapat dilanjutkan untuk menguji tingkat reliabilitasnya.

Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian bertujuan untuk menguji penafsiran responden mengenai butir-butir pernyataan yang terdapat dalam instrument penelitian yang menunjukkan konsistensi akan jawaban yang diberikan. Reliabilitas merupakan ukuran mengenai konsistensi internal dari indikator yang menunjukkan derajat sampai dimana masing-masing indikator tersebut mengindikasikan sebuah konstruk laten yang umum. Nilai batas yang dipergunakan untuk menilai sebuah tingkat reliabilitas yang dapat diterima adalah sebesar 0,60 (Arikunto,2002:129). Tingkat reliabilitas sebesar 0,6 mengidentifikasi reliabelnya sebuah konstruk dari indikator yang terdapat dalam instrument penelitian. Hasil analisis uji reliabilitas instrumen dalam penelitian ini,dapat dilihat pada tabel berikut ini :

TABEL 3
HASIL RELIABILITAS INSTRUMEN PENELITIAN

NO	Variabel	Alfa Cronbach
1	Kepemimpinan	0,767
2	Kompetensi karyawan	0,771
3	Komitmen Organisasi	0,867
4	Kinerja karyawan	0,750

Sumber: data diolah (2012). Berdasarkan rekapitulasi hasil perhitungan nilai koefisien alpha dari masing-masing variabel pada tabel 3 diatas bahwa semua instrumen penelitian sudah reliabel karena semua nilai koefisien reliabilitas instrumen di atas 0,6 sehingga analisis dapat dilanjutkan.

C. Hasil Analisis

Analisis inferensial dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda yaitu metode statistik yang digunakan untuk menguji adanya pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen dalam sebuah persamaan garis lini dengan menggunakan data parametric (skala interval dan rasio). Analisis regresi pada penelitian ini untuk mengetahui bagaimana pengaruh kepemimpinan (X1), kompetensi karyawan (X2) dan komitmen organisasi (X3) baik secara simultan atau bersama-sama maupun secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y) serta mengetahui variabel mana diantara ketiga variabel bebas tersebut yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja, yang diolah dengan paket program SPSS (*Statistical Package for Social Science*) for Windows.

D. Analisis Regresi Linier Berganda

Setelah dipastikan bahwa model regresi memenuhi keempat persyaratan asumsi klasik, maka model dapat dikatakan ideal atau baik untuk menguji hipotesis penelitian. Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS diperoleh analisis seperti Tabel 4 yaitu:

TABEL 4
HASIL ANALISIS STATISTIK

Variabel Terikat	Variabel Bebas	R Parsial	R Berganda	β	β (Beta)	T Hitung	Sig. T
Kinerja karyawan (Y)	Kepemimpinan (X1)	0,277	0,619	0,259	0,218	2,250	0,029
	Kompetensi karyawan (X2)	0,618		0,598	0,579	6,193	0,000
	Komitmen organisasi (X3)	0,233		0,169	0,170	2,077	0,042

R = 0,619

Adjusted R² = 0,654

R square = 0,670

Konstanta = -0,639

Persamaan Regresi : $Y = -0,639 + 0,259X_1 + 0,598X_2 + 0,169X_3$

T_{tabel} (0,05 ; 62) = 1,6908

T_{hitung} = 41,428

Sig F = 0,000

F_{tabel} = (0,05 ; 2 ; 62) = 1,1811

Sumber : data diolah tahun 2012. Berdasarkan perhitungan dalam tabel 4 diatas, maka persamaan regresi diperoleh adalah sebagai berikut :

$$\text{Persamaan Regresi : } Y = -0,639 + 0,259X_1 + 0,598X_2 + 0,169X_3$$

Dengan persamaan tersebut, dapat dijelaskan bahwa pengaruh kepemimpinan(X1), kompetensi karyawan (H), komitmen organisasi (X3) dengan kinerja karyawan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Kantor Cabang Ubung Denpasar adalah searah dan positif. Pengaruh tersebut menunjukkan bahwa apabila ketiga variabel tersebut mengalami pembaharuan (misalnya meningkat) maka kinerja karyawanpun juga akan berubah secara positif (meningkat pula). Setiap kenaikan variable-variabel bebas akan juga meningkatkan variabel terikatnya, sebesar koefesien regresi masing-masing variabel bebasnya. Sebaliknya, apabila variabel-variabel bebas tersebut mengalami penurunan, maka kinerja karyawan juga akan makin menurun, sebesar koefesien

regresi variabel bebasnya. Koefisien determinasi (Adjusted R²) yang dihasilkan adalah sebesar 0,654 menunjukkan bahwa model regresi berganda ini mempunyai variabel bebas yaitu kepemimpinan, kompetensi karyawan, komitmen organisasi secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi perubahan kinerja karyawan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Kantor Cabang Ubung Denpasar yaitu sebesar 65,4% (diatas 50%), sedangkan sisanya 34,6%(=100-65,4%) adalah error, menunjukkan adanya variabel lain yang tidak diamati dalam penelitian ini, yang bisa menjelaskan variasi perubahan kinerja karyawan tersebut.

E. Pengujian Hipotesis

Setelah asumsi klasik dari model penelitian ini terpenuhi secara ekonometrika melalui pengujian keempat persyaratan uji asumsi klasik diatas, sehingga model regresi yang dihasilkan dinyatakan baik selanjutnya model dapat digunakan untuk menguji hipotesis yang diajukan :

1) Pengujian hipotesis I

- a) Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan pengujian hipotesis pertama dengan rumusan H₀ = tidak terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan, serta H_a = terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan, yang menunjukkan hasil bahwa koefisien regresi yang menunjukkan hasil bahwa koefisien regresi X₂ (b₂) : $t_{Hitung} = 2,230 > t_{Tabel} (0,05 \ 1 \ 62) = 1,6698$ dengan sig. t = 0,029 (p < 0,05). Sehingga dapat disimpulkan bahwa dengan adanya perubahan peningkatan kepemimpinan yang baik maka kinerja karyawanpun semakin meningkat dan semakin baik.
- b) Pengaruh Kompetensi Karyawan terhadap Kinerja karyawan. Berdasarkan pengujian hipotesis dengan rumusan H₀ = tidak terdapat pengaruh positif antara kompetensi karyawan dengan kinerja karyawan,serta H_a = terdapat pengaruh positif antara kompetensi karyawan dengan kinerja karyawan yang menunjukkan hasil bahwa koefisien regresi X₂ yang menunjukkan hasil bahwa koefisien regresi X₂ (b₂) : $t_{Hitung} = 6,193 > t_{Tabel} (0,05 \ 2 \ 62) = 1,6698$ dengan sig. t = 0,000 (p < 0,05). Sehingga dapat disimpulkan bahwa apabila adanya peningkatan terhadap kompetensi karyawan melalui pelatihan-pelatihan dan ketrampilan yang diberikan kepada karyawan maka kinerja karyawan pun akan semakin baik.
- c) Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan pengujian hipotesis dengan rumusan H₀ = tidak terdapat pengaruh positif antara komitmen organisasi dengan kinerja kalyawan, serta H_a = terdapat pengaruh positif komitmen organisasi dengan kinerja karyawan yang menunjukkan hasil bahwa koefisien regresi X₂ yang menunjukkan hasil bahwa koefisien regresi X₂ (b₂) : $t_{Hitung} = 2,077 > t_{Tabel} (0,05 : 62) = 1,6698$ dengan sig t = 0,042 (p < 0,05).Sehingga dapat disimpulkan bahwa adanya komitmen organisasi yang tinggi terhadap karyawan maka kinerja karyawanpun akan meningkat.

2) **Pengujian hipotesis II**

Untuk menganalisis dan menguji dari ketiga variabel bebas yaitu kepemimpinan, kompetensi karyawan, komitmen organisasi, yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan maka hasil analisis diperoleh bahwa kompetensi karyawan lebih dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dibandingkan dengan kepemimpinan dan komitmen organisasi dalam mempengaruhi kinerja karyawan di Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Kantor Cabang Ubung Denpasar, hal ini dapat dilihat dari hasil koefisien beta (β) $X_2 = 0,579 >$ koefisien (β) $X_1 = 0,0,218$ dan koefisien (β) $X_3 = 0,170$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dari ketiga variabel bebas yang digunakan dalam model, maka kompetensi karyawan mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Kantor Cabang Ubung Denpasar.

F. **Pembahasan**

1. **Pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan**

Penelitian ini menemukan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Hal ini berarti bahwa kepemimpinan yang semakin baik dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kepemimpinan yang diukur dari pemimpin sebagai inovator, komunikator, motivator dan kontroler yang semakin baik dapat meningkatkan kinerja karyawan yang dilihat dari kuantitas, kualitas, ketaatan dan inisiatif Karyawan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Kantor Cabang Ubung Denpasar. Penelitian ini mendukung temuan penelitian yang telah dilakukan oleh Joko (2002), yang menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Jepara; Carol S. Bonill et al. (2005), yang menemukan bahwa adanya hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan dengan kinerja organisasi di bidang perawatan kesehatan (Rumah Sakit). Penelitian ini mendukung temuan penelitian yang telah dilakukan Vera (2007) yang menemukan bahwa semakin tinggi kepemimpinan seseorang untuk memenuhi kebutuhannya maka semakin tinggi pula kinerjanya. Kepemimpinan merupakan suatu cara yang dimiliki oleh seseorang dalam mempengaruhi sekelompok orang atau bawahannya untuk bekerja sama dan berdaya upaya dengan penuh semangat dan keyakinan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Keberhasilan suatu organisasi sangat tergantung pada efektivitas kepemimpinan yang terdapat dalam perusahaan yang bersangkutan. Apabila seorang pemimpin memainkan peranannya dan dikatakan memiliki mutu yang bagus maka keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatan terutama akan terlihat dari kinerja karyawannya (Siagian, 2003). Seorang Pimpinan didalam organisasi harus memiliki kelebihan-kelebihan dibandingkan bawahannya, sehingga dapat menunjukkan kepada bawahannya untuk bergerak, bekerja

giat, berdaya upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan Apabila adanya perhatian dari seorang pimpinan kepada bawahannya maka kinerja karyawanpun semakin tinggi.

2. **Pengaruh kompetensi karyawan terhadap kinerja karyawan**

Penelitian ini menemukan bahwa Kompetensi karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Hal ini berarti bahwa kompetensi karyawan yang semakin baik dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kompetensi karyawan yang diukur dari indikator pengetahuan, skil dan ketrampilan yang semakin baik dapat meningkatkan kinerja karyawan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Kantor Cabang Ubung Denpasar. Penelitian ini mendukung temuan penelitian yang telah dilakukan Larnirulah (2009) yang menemukan bahwa kompetensi karyawan semakin tinggi kompetensi karyawan maka kinerja pegawai akan semakin meningkat di dinas perindustrian dan perdagangan kabupaten Probolinggo. Penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kompetensi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompetensi merupakan kemampuan untuk melaksanakan satu tugas, peran atau tugas, kemampuan mengintegrasikan pengetahuan, ketrampilan-ketrampilan, sikap-sikap dan nilai-nilai pribadi, dan kemampuan untuk membangun pengetahuan dan ketrampilan yang didasarkan pada pengalaman dan pembelajaran yang dilakukan Artinya apabila kompetensi karyawan yang dilakukan berubah meningkat, maka kinerja karyawan tersebut juga berubah meningkat. Demikian juga sebaliknya apabila karyawan tidak memiliki kompetensi maka kinerja karyawanpun semakin menurun dan tidak sesuai dengan harapan perusahaan.

3. **Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan**

Penelitian ini menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja Hal ini berarti bahwa komitmen organisasi yang semakin baik dapat meningkatkan kinerja karyawan. Komitmen organisasi yang diukur dari indikator komitmen afektif komitmen kontinuan, komitmen normative, yang semakin baik dapat meningkatkan kinerja karyawan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Kantor Cabang Ubung Denpasar. Penelitian ini mendukung temuan penelitian yang telah dilakukan oleh Pasek Sukerman (2009) yang menemukan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Komitmen organisasi merupakan serangkaian proses yang dilakukan karyawan dalam organisasi. Jika seorang individu memiliki komitmen organisasi yang tinggi maka pencapaian tujuan organisasi menjadi hal yang penting bagi organisasi. Sehingga dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, artinya apabila komitmen organisasi dilalukan perubahan meningkat, maka kinerja karyawanpun juga berubah meningkat.

4. **Kompetensi karyawan dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.**

Kompetensi karyawan dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan perusahaan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Kantor Cabang Ubung Denpasar. Kompetensi karyawan pada hakekatnya merupakan suatu konsep yang digunakan untuk melakukan pekerjaan yang dapat menghasilkan barang atau jasa dengan standar yang telah ditentukan, untuk melaksanakan pekerjaan tertentu dengan kesalahan yang dilakukan sekecil mungkin, dan dalam unjuk kerja secara professional dengan hasil maksimal dengan limit waktu minimal. Penelitian ini mendukung temuan penelitian yang telah dilakukan oleh Wiwin Agustian (2010) yang menyebutkan kompetensi sumber daya manusia merupakan pengaruh yang dominan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan Adnya (2009) menyatakan bahwa kompetensi memberikan kontribusi yang dominan dibandingkan pendidikan, pelatihan, dan lingkungan kerja terhadap prestasi kerja. Spencer (Hasibuan, 2003;87) kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi dan mendukung perusahaan dalam periode waktu cukup lama. Dalam organisasi modern peran sumber daya manusia dalam kompetensinya diharapkan mampu sebagai pendorong aktivitas, membuat perusahaan menjadi lebih baik, dan tanggap terhadap inovasi produk dan pembaharuan teknologi, menghasilkan jasa pelanggan yang unggul, membangun komitmen karyawan, serta semakin pentingnya kompetensi sumberdaya manusia didalam melakukan pengembangan dan mengimplementasikan strategi. Dari difinisi- difinisi tersebut bahwa kompetensi merupakan kemampuan individual/seseorang yang memiliki suatu pengetahuan, dan skill tertentu dalam bidang pekerjaan yang dapat menghasilkan sesuatu barang/jasa guna untuk dapat menunjang kelangsungan perusahaan. Dalam penelitian ini kompetensi karyawan ditunjukkan dengan indikasi yang menonjol untuk menjadi perhatian pimpinan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Kantor Cabang Ubung Denpasar. Indikasi yang menonjol berkaitan dengan kompetensi karyawan antara lain dengan melihat hasil tanggapan responden yang lebih banyak (diatas 50%) mendapat respon yang positif. Sebagaimana hasil tanggapan responden diantaranya tampak bahwa karyawan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Kantor Cabang Ubung Denpasar mempunyai kemampuan untuk mengambil keputusan dan keberanian mengambil resiko yang dihadapi sehubungan dengan pelaksanaan kerja. Hal ini dapat dilihat dari 66 responden 45,5% atau 30 responden menyatakan bahwa kompetensi yang dimiliki karyawan mempunyai pengaruh terhadap penyelesaian tugas, dengan nilai rata-rata sebesar 3,96 yang artinya karyawan mempunyai keinginan untuk melakukan pekerjaan yang berarti dan menyelesaikannya dengan hasil yang memuaskan. Dengan demikian beberapa indikasi kompetensi tersebut perlu mendapatkan perhatian sekaligus ketegasan pimpinan agar memiliki dampak yang nyata terhadap kinerja karyawan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputra 1912 Kanator Cabang Ubung Denpasar.

V. PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan pada hasil analisis dan pembahasan terhadap hasil-hasil penelitian sebagai output dan pengumpulan dan pengolahan data serta pengujian hipotesis sebagaimana telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

- 1) Kepemimpinan memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mencerminkan bahwa semakin baik kepemimpinan yang dilihat dari pemimpin sebagai inovator, komunikator, motivator, dan kontroler; maka dapat meningkatkan kinerja karyawan.
- 2) Kompetensi karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mencerminkan bahwa semakin baik kompetensi karyawan yang dilihat dan pengetahuan, skill, ketrampilan, maka dapat meningkatkan kinerja karyawan.
- 3) Komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, bahwa semakin baik komitmen organisasi yang dilihat dari komitmen afektif, komitmen kontinuan, komitmen normative, akan menyebabkan peningkatan kinerja karyawan.
- 4) Kompetensi karyawan memberikan pengaruh yang dominan dibandingkan dengan kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien beta (β) X_2 sebesar 0,579 > nilai koefisien beta (β) X_1 sebesar 0,218 dan nilai koefisien beta (β) X_3 sebesar 0,170.

B. Implikasi Penelitian

Sesuai dengan kajian ilmiah ini maka diharapkan perhatian manajemen terhadap kompetensi karyawan lebih difokuskan lagi. Dengan memprioritaskan perhatian kompetensi karyawan, diharapkan akan terjadi perbaikan kinerja karyawan. Faktor-faktor lain diantaranya kepemimpinan yang baik dan komitmen organisasi tetap harus menjadi perhatian manajemen, karena faktor-faktor tersebut terbukti mampu secara nyata meningkatkan kinerja karyawan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Kantor Cabang Ubung Denpasar. Berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan yang telah diuraikan, terdapat beberapa implikasi kebijakan yang dapat direkomendasikan untuk kepentingan pengambilan kebijakan pada obyek penelitian dan pengembangan penelitian berikutnya, antara lain :

- 1) Penelitian ini relevan dan bermanfaat untuk memprediksi upaya peningkatan kinerja karyawan secara optimal melalui pendekatan kepemimpinan, kompetensi karyawan, dan komitmen organisasi khususnya di Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Kantor Cabang Ubung Denpasar. Keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai

kelompok dalam suatu organisasi tertentu, sangat tergantung pada efektifitas kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan.

- 2) Kompetensi karyawan yang terdiri dari pengetahuan (knowledge), kemampuan atau ketrampilan (skill), sikap (attitude) disesuaikan dengan bidang pekerjaan yang dibutuhkan oleh organisasi, sehingga dapat menghasilkan kinerja karyawan yang baik.
- 3) Komitmen organisasi akan tercipta jika adanya tanggung jawab yang besar dari personil organisasi terhadap pekerjaan yang diberikan padanya. Oleh karena itu komitmen organisasi akan menimbulkan rasa ikut memiliki (sense of belonging) bagi pekerja terhadap organisasinya. Oleh karena itu penting bagi perusahaan untuk memperhatikan kompetensi dan komitmen organisasi untuk peningkatan kinerja yang diharapkan akan mudah tercapai.

C. Keterbatasan Penelitian

Dalam penelitian ini variabel yang diteliti masih terbatas hanya pada kepemimpinan, kompetensi karyawan, komitmen organisasi saja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Masih ada variabel lain yang mempengaruhi kinerja yang diteliti dalam kajian ilmiah ini. Hal ini di buktikan bahwa $R^2(\text{Adjusted})$ mencapai 0,654, sehingga variabel lain masih dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 34,6 %.

D. Saran

- 1) Disarankan untuk peneliti berikutnya agar melakukan kajian/penelitian dengan memperluas variabel - variabel untuk mendapatkan hasil kajian penelitian yang lebih akurat.
- 2) Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan perlu mendapatkan perhatian pada tingkat kompetensi karyawan, dimana dengan adanya kompetensi karyawan yang maksimal maka dapat memacu karyawan agar semakin optimal dalam melaksanakan pekerjaan sehingga dapat melakukan peningkatan kinerja. Oleh Karena itu perusahaan agar lebih memperhatikan tingkat kompetensi kanyawan dengan peningkatan kompetensi karyawan maka kinerja karyawan yang diharapkan mudah tercapai.

Daftar Pustaka

Abdulah dan Herlin Arisanti, 2010. Pengaruh Budaya organisasi, Komitmen Organisasi dan Akuntabilitas Publik Terhadap kinerja Organisasi dalam kantor Wilayah Direktorat Jendral Perbendaharaan Provinsi Bengkulu Indonesia.

- Adnya, 2009. Pengaruh Pendidikan, Pelatihan, Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupaten Tabanan. Tesis Program Studi Magister Manajemen, Program Pasca Sarjana STIE Triatma Mulya Badung.
- Amirulah, 2009, Pengaruh Motivasi, Pelatihan dan Kompetensi Karyawan Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Porbolinggo.
- Algifari, 2000, Analisis Regresi, Edisi Kedua, BPFE, Yogyakarta
- Barry Cushway, 2002. Human Resource Management, Perencanaan-Analisis Kinerja-Penghargaan, PT. Elex Media komputindo, Jakarta.
- Casio, Wayne F. 1995. Managing Human Resources: Productivity, Quality of Worklife, profit. Fourth Edition, Singapore: Mc Graw Hill Inc.
- Gorda, I Gusti Ngurah, 1994. Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan I: Widya Kriya Gematama, Denpasar.
- Mangkunegara, Prabu, 2007. *Evaluasi kinerja SDM*. Bandung : PT. Refika Aditama.
- Pasek Sukerman, I Nyoman, 2009. Pengaruh Kepuasan Kompensasi, Komitmen Organisasional dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Di RSUD Kabupaten Buleleng. Tesis Program Studi Magister Manajemen, Program Pasca Sarjana STIE Triatma Mulya Badung
- Rivai, Veithzal. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Organisasi*. Jakarta : Raja Grafindo.
- Robbins, Stephen P. 2003. *Perilaku Organisasi*, Jakarta: PT. Indeks Gramedia.
- Rivai, V. 2005. *Performance Appraisal. Sistem yang Tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Suharsimi, Arikunto. 2002. *Manajemen Penelitian. Edisi Revisi*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Sugiyono. 2006. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta.
- Simanjuntak, Payaman J. 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta lembaga penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Sahid Sandoko, 2006. Pengaruh Kepuasan Penghasilan adalah komitmen organisasi para pegawai untuk meningkatkan kinerja
- Umar, Husein. 2003. *Riser Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Wiwin Agustian, 2010. Analisis Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Bina Darma
- Yukl, Gary, 2005, Kepemimpinan Dalam Organisasi, cetakan III 2009, penerbit Indeks, Jakarta