

## BAB IV

### PAPARAN DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

#### 4.1.Latar Belakang Perusahaan

##### 4.1.1.Sejarah Perusahaan AJB Bumiputera 1912

Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 adalah perusahaan asuransi jiwa nasional yang pertama dan tertua di Indonesia. Bumiputera didirikan pada tanggal 12 Februari 1912 di Magelang dengan nama *Onderlinge Levensverzekering Maatschapij Persatoean Goeroe-goeroe Hindia Belanda* atau disingkat *O.L Mij* PGHB. Perusahaan ini digagas dan didirikan oleh Mas Ngabehi Dwidjosewodjo, seorang guru di Yogyakarta dan sekretaris Boedi Oetomo, sebuah organisasi yang memelopori pergerakan kebangkitan nasional. Dwidjosewodjo mencetuskan gagasannya pertama di PGHB di Magelang. Dua orang guru lainnya yang turut mendirikan Bumiputera adalah Mas Karto Hadi Soebroto yang ditunjuk sebagai direktur dan Mas Adimidjojo sebagai bendahara. Ketiga orang inilah yang kemudian dikenal sebagai “tiga serangkai” pendiri Bumiputera sekaligus peletak batu pertama industry asuransi nasional Indonesia. Dua orang lagi yang ikut serta mendirikan perusahaan ini adalah R. Soepadmo dan M. Darmowidjojo. Kelima pendiri tersebut merupakan pemegang polis yang pertama.

Bumiputera memulai usahanya tanpa modal pembayaran premi oleh kelima anggota merupakan modal awal perusahaan. Dengan syarat uang pertanggungan tidak akan dibayarkan kepada ahli waris pemegang polis yang

meninggal sebelum berjalan tiga tahun penuh. Para pengurus saat itu juga tidak mengharapkan honorarium atau dengan kata lain mereka bekerja dengan sukarela.

Pada mulanya perusahaan hanya melayani para guru sekolah Hindia Belanda. Kemudian perusahaan memperluas jaringan pelayanannya ke masyarakat umum dan mengganti namanya menjadi O.L.Mij Boemipoetra. Sekarang dikenal dengan nama Asuransi Jiwa Bersama 1912.

Pada tahun 1912 perusahaan ini dipindahkan ke Yogyakarta. Pada tahun 1934 perusahaan melebarkan sayapnya dengan membuka cabang-cabang di Bandung, Jakarta, Surabaya, Palembang, Medan, Pontianak, Banjarmasin, dan Ujung Pandang. Dengan semakin berkembangnya Bumiputera, maka pada tahun 1958 secara bertahap kantor pusat dipindahkan ke Jakarta. Pada tahun 1959 secara resmi kantor pusat Bumiputera berdomisili di Jakarta.

Selama lebih dari Sembilan dasawarsa, Bumiputera telah berhasil melewati berbagai rintangan yang sangat sulit. Antara lain pada masa penjajahan Belanda, masa revolusi, dan masa-masa krisis ekonomi yang dimulai pada pertengahan 1997.

Salah satu kekuatan Bumiputera adalah terletak pada kepemilikan dan bentuk perusahaan yang unik. Tidak seperti perusahaan berbentuk Perseroan Terbatas (PT) yang kepemilikannya hanya oleh para penanam modal tertentu. Bumiputera merupakan satu-satunya perusahaan di Indonesia yang berbentuk “*mutual*” atau “usaha bersama”. Yang artinya pemilik perusahaan adalah para

pemegang polis, bukan pemegang saham. Hal ini dikarenakan premi yang diberikan kepada perusahaan dianggap sebagai modal. Badan Perwakilan Anggota merupakan perwakilan para pemegang polis yang ikut serta menentukan garis-garis besar haluan perusahaan, memilih dan mengangkat direksi, serta mengawasi jalannya perusahaan. Saat ini Bumiputera memiliki sekitar 2.900 karyawan, 23.000 agen dan 615 kantor, serta melayani lebih dari 9 juta pemegang polis dan peserta.

#### **4.1.2. Falsafah perusahaan**

Sebagai perusahaan perjuangan, Bumiputera memiliki falsafah sebagai berikut :

1. *Idealisme*

Senantiasa memelihara nilai-nilai kejuangan dalam mengangkat kemartabatan anak bangsa sesuai sejarah pendirian Bumiputera sebagai perusahaan perjuangan.

2. *Kebersamaan/ Mutualisme*

Mengedepankan sistem kebersamaan dalam pengelolaan perusahaan dengan memberdayakan potensi komunitas Bumiputera dari, oleh dan untuk komunitas Bumiputera sebagai manifestasi perusahaan rakyat.

3. *Profesionalisme*

Memiliki komitmen dalam pengelolaan perusahaan dengan mengedepankan tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate*

*governance*) dan senantiasa berusaha menyesuaikan diri terhadap tuntutan perubahan lingkungan.

#### **4.1.3. Visi dan Misi AJB Bumiputera 1912**

Visi AJB Bumiputera 1912 adalah

AJB Bumiputera 1912 menjadi perusahaan asuransi jiwa nasional yang kuat, modern dan menguntungkan didukung oleh Sumber Daya Manusia (SDM) profesional yang menjunjung tinggi nilai-nilai idealisme serta mutualisme.

Misi AJB Bumiputera 1912 adalah

1. AJB Bumiputera 1912 menyediakan pelayanan dan produk jasa asuransi jiwa berkualitas sebagai wujud partisipasi dalam pembangunan nasional melalui peningkatan kesejahteraan masyarakat Indonesia.
2. AJB Bumiputera 1912 senantiasa mengadakan pendidikan dan pelatihan untuk menjamin pertumbuhan kompetensi karyawan, peningkatan kesejahteraan, dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan perusahaan kepada pemegang polis.
3. AJB Bumiputera 1912 mendorong terciptanya iklim kerja yang motivatif dan inovatif untuk mendukung proses bisnis internal perusahaan yang efektif dan efisien.

#### 4.1.4. Fungsi dan Tujuan AJB Bumiputera

##### Fungsi AJB Bumiputera 1912

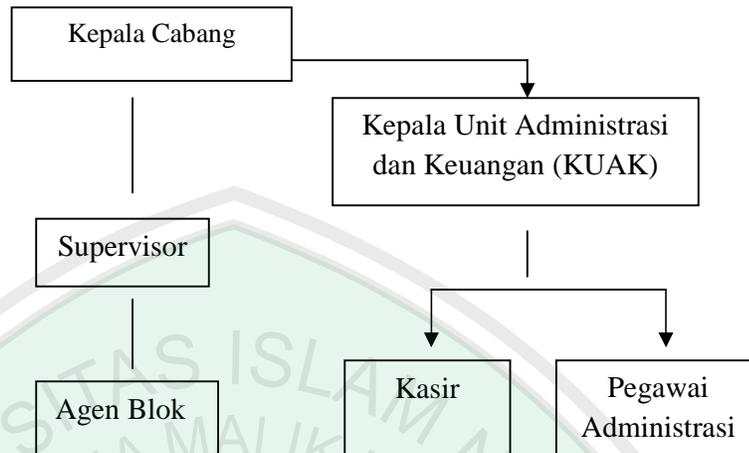
Menurut fungsinya, asuransi jiwa adalah merupakan suatu lembaga yang harus mampu memobilisasi premi dari nasabahnya untuk dihimpun sebagai dana atau modal investasi. Sebab dalam jalannya setiap perusahaan asuransi jiwa, disamping harus dapat melaksanakan kewajibannya kepada para nasabah juga harus mampu mengembangkan dari bisnis perusahaannya, laporan atau referensi yang tersedia di perusahaan.

##### Tujuan AJB Bumiputera 1912

1. Membantu masyarakat dalam bidang perlindungan hari tua, kesejahteraan keluarga dan kelangsungan pendidikan putra-putri pemegang polis
2. Membantu pemerintah dalam pembangunan khususnya dalam bidang jasa asuransi.
3. Membantu pemerintah dalam bidang stabilitas moneter
4. Mengendalikan inflasi
5. Mewujudkan kesejahteraan anggota beserta keluarganya dan ikut serta dalam membangun bangsa dan negara menuju masyarakat Indonesia yang adil dan makmur berdasarkan Pancasila dan Undang-undang Dasar 1945.

#### **4.1.5. Struktur Organisasi Instansi/ Perusahaan**

Struktur organisasi adalah suatu kerangka dan susunan perwujudan pola tetap hubungan-hubungan diantara fungsi-fungsi, bagian-bagian atau posisi-posisi maupun orang-orang yang menunjukkan kedudukan, tugas wewenang dan tanggung jawab yang berbeda dalam suatu organisasi. Tujuan suatu organisasi adalah untuk mencapai tujuan dimana individu-individu tidak dapat mencapai sendiri suatu kelompok yang terdiri dari dua atau lebih orang yang bekerjasama secara kooperatif dan dikoordinasikan dapat mencapai hasil yang lebih baik daripada dilakukan perorangan. Jaringan perusahaan bumiputera tersebar di Indonesia dengan kantor pusat di Jakarta, dan memiliki 615 kantor, dan 39 kantor wilayah. Perusahaan AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Asuransi Perorangan Wlingi dipimpin oleh Kepala Cabang yang membawahi Kepala Unit Administrasi dan Keuangan (KUAK), Kasir, Pegawai Administrasi, serta Supervisor dan Agen Blok. Berikut adalah Struktur organisasi AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Asuransi Perorangan Wlingi, Blitar.



*Gambar 4.1*

*Struktur Organisasi Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera  
Kantor Cabang Asper Wlingi, Blitar*

Sumber : AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Asper Wlingi, Blitar

Job Description

1. Kepala Cabang

- 1) Menyusun program kerja dan anggaran kantor operasional
- 2) Melaksanakan dan mengawasi sistem, prosedur dan mekanisme kerja di kantor operasional
- 3) Memenuhi kebutuhan pengembangan dan pemberdayaan sumber daya manusia
- 4) Memberikan pelayanan prima pada pemegang polis, supervisor dan agen
- 5) Memberikan otorisasi atas voucher pengeluaran kas dan cek
- 6) Melaksanakan kegiatan trilogi operasional di kantor operasional

Trilogi yang dimaksud adalah :

1. Memberikan kegiatan operasional produksi
    - a. Identifikasi pasar
    - b. Pembentukan mitra bisnis agen
    - c. Memantau pelaksanaan kunjungan wawancara
    - d. Memantau dan melaksanakan ricek produksi
    - e. Memantau dan membantu pelaksanaan pembayaran premi
  2. Melaksanakan kegiatan konservasi
    - a. Memantau pelaksanaan pembayaran premi lanjutan
    - b. Memantau pelaksanaan pinjaman polis
    - c. Mengkoordinasikan dan melaksanakan penanganan pembayaran premi tertunda
    - d. Menangani pemulihan polis
    - e. Membina hubungan baik dengan pemegang polis, agen, dan masyarakat
  3. Pelaksanaan kegiatan penghimpunan dana
    - a. Melakukan pengawasan atas pengendalian penebusan polis
    - b. Mengawasi prosedur kegiatan penerimaan premi
    - c. Mengatur pengendalian biaya
    - d. Mengawasi prosedur pelaksanaan transaksi kas dan setoran ke kantor pusat
2. Kepala Unit Administrasi dan keuangan (KUAK)
    - 1) Meneliti dan verifikasi SPAJ (Surat Pengajuan Asuransi Jiwa)
    - 2) Entry data SPAJ ke kantor cabang

- 3) Mengirim SPAJ ke kantor cabang
  - 4) Mengesahkan (otorisasi) voucher (bukti kas keluar)
  - 5) Memonitoring penerbitan polis
  - 6) Melaksanakan pencatatan atas transaksi yang terjadi di kantor operasional
  - 7) Melakukan penghitungan atas premi dan provisi
  - 8) Memeriksa dan bertanggung jawab atas kelengkapan dan kebenaran pengisian berkas pengajuan pinjaman polis
  - 9) Uji validasi atas pembayaran premi
  - 10) Memeriksa kelengkapan dan kebenaran berkas pengajuan klaim
  - 11) Melaksanakan rekonsiliasi bank secara bulanan
  - 12) Mengesahkan SPAJ dan meminta pengesahan ke pimpinan operasional
3. Pegawai Administrasi
- 1) Memeriksa kebenaran pengisian SP dan kelengkapan berkasnya
  - 2) Memeriksa dan membetulkan kesalahan dengan data yang tercantum pada dokumen pendukung SP (Surat Permintaan)
  - 3) Melakukan administrasi surat menyurat, dokumentasi terutama bagi SP yang masih bermasalah
  - 4) Melakukan pencatatan dalam buku produksi
  - 5) Menyiapkan data hasil kegiatan hasil produksi kepada pimpinan operasional
  - 6) Melakukan penyimpanan dan pengarsipan berkas transaksi

#### 4. Kasir

- 1) Menerima setoran premi dari agen maupun dari nasabah yang membayar secara langsung ke kantor operasional
- 2) Menerima angsuran dan pinjaman polis serta bunga pinjaman
- 3) Pelayanan pembayaran klaim, gaji, dan provisi
- 4) Menyiapkan lembar bukti kas secara harian
- 5) Menyiapkan cek dan meminta otorisasi atas cek ke pimpinan operasional

#### 5. Supervisor

- 1) Mengawasi, memantau dan membimbing agen dalam mengklasifikasi dan inventarisasi nasabahnya
- 2) Mengawasi, memantau dan membimbing agen dalam melakukan pendataan terhadap calon nasabah
- 3) Mengawasi, memantau dan membimbing agen dalam menganalisa hasil penelitian yang dilakukan agen
- 4) Mengawasi, memantau dan membimbing agen dalam memeriksa kebenaran pengisian SPAJ
- 5) Mengesahkan SPAJ dan kelengkapannya ke kepada unit administrasi dan keuangan

#### 6. Agen Blok

- 1) Melakukan pengamatan kesehatan fisik calon tertanggung yang meliputi riwayat kesehatan, aktivitas sehari-hari, gaya hidup, dan kebiasaan buruk

- 2) Menafsir nilai ekonomi sesuai tingkat profesionalisme calon bertanggung
- 3) Membantu calon nasabah dalam pengisian SPAJ dan kelengkapannya
- 4) Menganalisis kelayakan keuangan calon pemegang polis seperti penghasilan tetap, penghasilan tambahan dan kewajiban kepada pihak ketiga

#### **4.1.6. Ruang Lingkup Kegiatan/ Usaha dari Instansi/ Perusahaan**

AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Wlingi bergerak dalam bidang jasa asuransi jiwa. Dalam melaksanakan kegiatannya bertujuan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Proses yang berlangsung pada AJB Bumiputera secara garis besar meliputi tahapan- tahapan sebagai berikut:

1. Proses pencarian nasabah: proses ini dilakukan dengan cara bagian pemasaran (agen blok) mendatangi rumah ataupun instansi- instansi yang telah jadi sasaran untuk menawarkan produk asuransi yang sudah ada.
2. Proses pemilihan atau penyortiran calon Nasabah: biasanya agen blok sudah memiliki referensi tentang calon nasabah yang akan ditawari produk asuransi baik tentang penghasilan calon nasabah, kesehatan, dll, sehingga agen blok diharapkan sudah menyeleksi calon nasabah

agar nantinya resiko yang diambil asuransi bisa diminimalisir sejak dini.

3. Proses penerimaan nasabah: setelah melalui tahap pemilihan, nasabah yang diterima diharuskan untuk membayar setoran pertamanya (premi pertama), yang nantinya diteruskan dengan setoran- setoran yang telah ditetapkan oleh perusahaan sesuai dengan jenis Asuransi yang diikutinya (premi lanjutan).
4. Proses pembayaran polis asuransi: proses ini terjadi apabila nasabah mengajukan klaim atas polis yang dipegangnya. Pembayaran klaim terhadap polis ini sesuai dengan angka atau jumlah yang telah ada atau tercantum dalam polis itu.
5. Bumiputera merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa dan menjual produk berupa jasa asuransi dengan polis sebagai bukti keikutsertaan sebagai peserta asuransi. Tujuan usaha ini mengutamakan adanya kepercayaan dan kebersamaan yang menghadapi perusahaan untuk memberikan pelayanan yang memuaskan bagi para pemegang polisnya. Ada beberapa Produk-produk yang ditawarkan oleh Bumiputera 1912 adalah sebagai berikut:

1. Produk Asuransi Jiwa Perorangan

- 1) Ekawaktu Ideal (rupiah)

Asuransi yang dirancang untuk membantu keluarga indonesia mempersiapkan dana tabungan hari tua sekaligus untuk

mempersiapkan perlindungan ekonomi bagi ahli waris jika anda sebagai tertanggung meninggal dunia.

2) Mitra Abadi

Program asuransi yang dirancang untuk memberikan perlindungan seumur hidup bagi anda.

3) Mitra Beasiswa

Asuransi ini dirancang untuk memberikan perlindungan dan pembiayaan pendidikan buah hati anda dibangku Taman kanak-kanak hingga perguruan tinggi, baik orang tua hidup atau meninggal.

4) Mitra Cerdas

Merupakan program asuransi pendidikan yang dikaitkan dengan program investasi, sehingga dana yang disiapkan untuk pembiayaan pendidikan berkembang sesuai dengan hasil investasi.

5) Mitra Melati

Merupakan program asuransi yang menawarkan perolehan manfaat pasti dalam bentuk proteksi dan tabungan sekaligus memberikan jaminan hasil investasi yang berkesinambungan dari waktu ke waktu.

6) Mitra Oetama

Program asuransi yang menyiapkan dana ketika anda menjalani rawat inap di rumah sakit dan sekaligus memberikan

kesempatan memperoleh hasil investasi yang kompetitif dari pengembangan dana premi asuransi yang anda bayar.

7) Mitra Pelangi

Merupakan program asuransi yang menawarkan dua manfaat utama, proteksi dan tabungan, satu manfaat nbonus dan empat manfaat tambahan yang bisa diadaptasi sesuai kebutuhan anda.

8) Mitra Permata

Dirancang untuk memberikan perlindungan manfaat tabungan (permata) dengan nilai investasi. Program ini menawarkan fleksibilitas dalam membayar premi, memilih besar uang pertanggungan asuransi dan mengambil nilai tabungan.

9) Mitra Poesaka

Program asuransi yang menawarkan perlindungan dan tabungan masa depan dengan fleksibilitas dalam hal pembayaran premi, penarikan nilai dengan program investasi.

10) Mitra Prima

Merupakan program asuransi dwiguna murni dengan manfaat optimal, karena selain tabungan dan santunan pasti ketika bertanggung hidup atau meninggal, program ini juga memberikan akumulasi dengan program investasi.

### 11) Mitra Sehat

Program asuransi yang menyiapkan dana ketika anda menjalani rawat inap di rumah sakit, sekaligus member kesempatan memperoleh hasil investasi yang kompetitif dari pengembangan dana premi asuransi yang anda bayar.

### 12) Mitra Sejati

Dirancang untuk memenuhi anda yang paling mendasar dari sebuah program asuransi untuk mendapatkan proteksi jika sewaktu-waktu anda tidak lagi sanggup untuk menghasilkan nilai ekonomi

#### 2. Asuransi Jiwa kumpulan

##### 1) Kredit

Dirancang untuk memberikan perlindungan bagi para debitur suatu lembaga keuangan, terdiri atas asuransi kredit ekawaktu, kredit cicilan/tahunan dan kredit anuitas

##### 2) Ekawaktu

Merupakan perlindungan asuransi murni (non tabungan) untuk jangka waktu tertentu.

##### 3) Kecelakaan

Merupakan program perlindungan asuransi yang memberikan benefit atau manfaat kepada peserta jika terjadi risiko kecelakaan dalam masa asuransi.

#### 4) Rawat Inap dan Pembedahan

Dirancang untuk memberikan perlindungan bagi peserta yang menjalani rawat inap dan pembedahan dalam bentuk penggantian biaya perawatan dan pembedahan

#### 5) Program Kesejahteraan karyawan

Dirancang untuk memberikan perlindungan asuransi bagi peserta/karyawan pada usia tertentu yang mengalami cacat/fungsinya atau untuk peserta/karyawan yang meninggal dunia.

#### 6) Idaman

“Iuran Dana Mantap”. Merupakan program asuransi dengan unsure tabungan. Dalam program ini, jika resiko meninggal dunia dibayar sebesar uang pertanggungan yang disepakati, dan jika berhenti dari kepesertaan asuransi dibayar nilai tunai.

#### 7) Asri

“Asuransi rakyat Indonesia”. Dirancang untuk memberikan perlindungan asuransi bagi keluarga Indonesia yang menjadi peserta, tanpa kecuali, termasuk rakyat kecil dengan benefit dalam bentuk santunan kecelakaan cacat atau meninggal dunia.

### 3. Produk Asuransi Jiwa Syari’ah

#### 1) Mitra Iqra’

Berbasis syariah, dirancang untuk memberikan perlindungan dan pembiayaan pendidikan buah hati anda sejak

dibangku Taman kanak-kanak hingga perguruan tinggi. Baik orang tua hidup atau meninggal.

2) Mitra Mabror

Berbasis syariah, dirancang untuk pembiayaan pelaksanaan ibadah haji, dengan unsur perlindungan asuransi dan tabungan.

3) Mitra Sakinah

Berbasis syariah, dirancang untuk membantu sebagian perencanaan finansial anda, khususnya dalam mempersiapkan dana hari tua. Program ini merupakan gabungan antara unsur tabungan, perlindungan asuransi, dan investasi.

Agen blok dalam menjual produk perusahaan telah tersebar sampai ke beberapa daerah sekitar Kec. Wlingi. Setiap agen blok memiliki supervisor yang mengawasinya. Berdasarkan data yang diperoleh daerah pemasaran produk-produk AJB Bumiputera sudah tersebar sampai daerah sebagai berikut:

- 1) Panggungrejo
- 2) Wlingi
- 3) Wates
- 4) Binangun
- 5) Sutojayan
- 6) Kanigoro
- 7) Talun
- 8) Selopuro

9) Kesamben

10) Selorejo

11) Doko

12) Gandusari

Kriteria calon nasabah yang akan ditawarkan produk bumiputera ini biasanya orang yang memiliki penghasilan tinggi, menengah, serta memiliki badan sehat. Untuk melihat kesehatan seseorang dikatakan sehat atau tidak hanya cukup ditanya saja oleh agen blok dan jika memang dari calon nasabah ingin melalui pemeriksaan dokter, pihak perusahaan hanya menganjurkan. Karena nantinya jika terjadi resiko terhadap nasabah yang telah melalui pemeriksaan dokter, maka resiko yang ditanggung nasabah dapat diganti oleh pihak perusahaan sebesar 100%.

Untuk mendapatkan calon nasabah yang banyak, perusahaan memiliki strategi tertentu agar dapat mencapai target yang telah ditetapkan perusahaan pusat, yaitu :

1. Memperbanyak referensi tentang calon nasabah yang akan ditawarkan
2. Bekerjasama dengan MBA
3. Memperbanyak kunjungan ke masyarakat setiap harinya
4. Hubungan tertentu, seperti sanak keluarga diajak untuk jadi calon nasabah
5. Teman-teman yang dikenal dapat juga bisa jadi calon nasabah
6. Melihat bank prospek

## 7. Reselling

Untuk jumlah tenaga kerja/ karyawan yang ada pada AJB Bumiputera Kantor Cabang Wlingi, Blitar sebanyak 57 orang yang terdiri dari pegawai dinas dalam dan dinas luar. Pegawai dinas dalam yaitu Kepala Cabang, KUAK, Kasir, Staff Administrasi. Sedangkan dinas luar yaitu Supervisor, dan agen blok.

**Tabel 4.1**

**Jumlah Karyawan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Kantor Cabang Asper Wlingi, Blitar**

Nomor	Jabatan	Jumlah (Orang)
1	Kepala Cabang Wlingi	1
2	Kepala Unit Administrasi dan Keuangan	1
3	Kasir	1
4	Staff Pegawai Administrasi	2
5	Supervisor	9
6	Agen Blok	56
	Jumlah	70 orang

Sumber : AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Asper Wlingi, Blitar

Untuk jam kerja dan jadwal kerja pada AJB Bumiputera Kantor Operasional Wlingi, Blitar di mulai pada hari Senin sampai dengan hari Jum'at, sedangkan pada hari Sabtu dan Minggu adalah hari libur. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat tabel dibawah ini:

Tabel 4.2

**Jadwal dan Jam Kerja karyawan AJB Bumiputera 1912 Kantor  
Cabang Asper Wlingi, Blitar**

Hari	Pukul	Keterangan
Senin-Kamis	07.30-12.00	Masuk
	12.00-13.00	Istirahat
Jum'at	13.00-16.30	Masuk
	07.30-11.30	Masuk
	11.30-13.30	Istirahat
	13.30-16.30	Masuk

Sumber : AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Asper Wlingi, Blitar

#### 4.1.7 Perbedaan Mutualisme dan Perseroan Terbatas

Tabel 4.3

##### Perbedaan Mutualisme dan Perseroan Terbatas

Mutualisme	Perseroan Terbatas
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Pemilik perusahaan adalah pemegang polis</li> <li>➤ Keuntungan dibagikan kepada pemegang polis</li> <li>➤ Pemegang polis juga sebagai konsumen juga sebagai pemilik perusahaan</li> <li>➤ Kekuasaan tertinggi berada pada badan perwakilan anggota (BPA) yang mewakili unsure-unsur pemegang polis, pengurus, dan karyawan yang menentukan keputusan atas musyawarah mufakat</li> <li>➤ Kepentingan pemegang polis dijamin oleh syarat-syarat umum polis dan anggaran dasar.</li> <li>➤ Pemegang polis dapat melakukan control melalui BPA</li> <li>➤ Jabatan penting diduduki oleh karyawan yang berprestasi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Pemilik perusahaan adalah pemegang saham (stock holder)</li> <li>➤ Keuntungan dinikmati oleh pemegang saham</li> <li>➤ Pemegang polis semata-mata hanya konsumen</li> <li>➤ Kekuatan tertinggi terletak pada rapat umum pemegang saham (RUPS), biasanya didominasi pemegang saham terbesar</li> <li>➤ Kepentingan pemegang polis hanya dijamin oleh syarat-syarat umum polis</li> <li>➤ Pemegang polis tidak dapat mengontrol keadaan perusahaan</li> <li>➤ Jabatan penting biasanya ditentukan oleh pemegang</li> </ul>

	saham
--	-------

Sumber : AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Asper Wlingi, Blitar

#### 4.1.8 Peran Asuransi

##### 1. Peran asuransi jiwa secara mikro

###### 1) Bagi perorangan/rumah tangga

- a. Sebagai proteksi
- b. Sebagai tabungan
- c. Sebagai agunan
- d. Sebagai warisan

###### 2) Bagi dunia usaha

- a. Asuransi orang penting
- b. Kelangsungan usaha
- c. Program kesejahteraan karyawan

##### 2. Peran asuransi jiwa secara makro

- a. Sebagai lembaga keuangan yang memberi proteksi terhadap nilai ekonomi terhadap masyarakat
- b. Sebagai lembaga penghimpun dana masyarakat
- c. Sebagai lembaga penyalur dana untuk menunjang pembangunan negara
- d. Sebagai lembaga usaha yang member kesempatan kerja
- e. Sebagai lembaga atau perusahaan yang menghasilkan pajak

## 4.2. PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

### 4.2.1. Gambaran Umum Responden

Responden dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 divisi perseorangan kantor cabang Wlingi-Blitar yang berjumlah 70 orang yakni 5 orang dinas dalam dan 65 dinas luar. Deskripsi responden berdasarkan klasifikasi kerja jenis kelamin, Usia, lama bekerja, dan pendidikan yang diperoleh dari Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 divisi perseorangan kantor cabang Wlingi-Blitar sebagai berikut:

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner yang dilakukan sebanyak 70 responden dapat dinyatakan valid untuk dianalisis sesuai dengan kondisi lapang sebanyak 42 responden. Pertimbangan yang menjadi dasar dalam memutuskan tingkat validitas sampel dengan menggunakan pendekatan sensus bahwa yang mengisi kuesioner dan dinyatakan layak dengan mempertimbangkan isian yang sah dan penuh dengan objek kajian penelitian

Dengan demikian responden yang mengembalikan kuesioner dan layak untuk dilakukan pengujian sesuai dengan kaidah ilmiah dalam penelitian ini sejumlah 42 responden. Berdasarkan daftar rekapitulasi diperoleh deskripsi respondennya adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.4****Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

<b>Jenis Kelamin</b>	<b>Banyaknya Responden</b>	<b>Presentase (%)</b>
Laki-Laki	7	16,7 %
Perempuan	35	83,3 %
<b>Jumlah</b>	<b>42</b>	<b>100 %</b>

Sumber : Data diolah 2012

Berdasarkan tabel 4.4 tersebut dapat memberikan informasi bahwa karyawan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 devisi perseorangan kantor cabang Wlingi-Blitar didominasi oleh karyawan perempuan dengan jumlah 35 orang (83,3%) dari total karyawan yang menjadi responden dalam penelitian ini sebanyak 42 orang.

**Tabel 4.5****Deskripsi Responden Berdasarkan Usia**

<b>Usia</b>	<b>Banyaknya responden</b>	<b>Presentase (%)</b>
20-30 tahun	5	11,9 %
30-40 tahun	12	28,6 %
40-50 tahun	22	52,4 %
50-60 tahun	3	7,1 %
<b>Jumlah</b>	<b>42</b>	<b>100 %</b>

Sumber : Data diolah 2012

Berdasarkan hasil penelitian yang ditunjukkan oleh tabel 4.5, diketahui bahwa usia 20-30 berjumlah 5 responden dengan presentase 11,9% , usia 30-40 berjumlah 12 responden dengan presentase 28,6% , usia 40-50

berjumlah 22 responden dengan presentase 52,4%, dan usia 50-60 berjumlah 3 responden dengan presentase 7,1%.

**Tabel 4.6**

**Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

<b>Lama bekerja</b>	<b>Banyaknya responden</b>	<b>Presentase (%)</b>
<5 tahun	11	26,2 %
5-10 tahun	16	38,1 %
10-15 tahun	9	21,4 %
>15 tahun	6	14,3 %
<b>Jumlah</b>	<b>42</b>	<b>100 %</b>

Sumber : Data diolah 2012

Dari hasil tabel 4.6 frekuensi lama bekerja responden pada pengolahan dapat diketahui proporsi pembagian lama bekerja dikalangan karyawan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 devisi perseorangan kantor cabang Wlingi-Blitar sebesar <5 tahun sebanyak 11 responden dengan presentase 26,2%, 5-10 tahun sebanyak 16 responden dengan presentase 38,1%, 10-15 tahun sebanyak 9 responden dengan presentase 21,4%, dan >15 tahun sebanyak 6 responden dengan presentase 14,3%

**Tabel 4.7**

**Deskripsi Responden Berdasarkan Analisis Pendidikan**

<b>Pendidikan</b>	<b>Banyaknya responden</b>	<b>Presentase (%)</b>
SLTA	26	61,9 %
Diploma	4	9,5 %
S1	12	28,6 %

S2	-	-
S3	-	-
<b>Jumlah</b>	<b>42</b>	<b>100 %</b>

Berdasarkan tabel 4.7 mayoritas pendidikan untuk bekerja menjadi karyawan di Asuransi Jiwa Bersama Buniputera 1912 devisi perseorangan kantor cabang Wlingi-Blitar menunjukkan bahwa sebanyak 26 responden dengan presentase 61,9% adalah berpendidikan akhir SLTA, kemudian Diploma jumlah respondenya 4 dengan presentase 9,5%, dan S1 jumlah respondenya 12 dengan presentase 28,6%.

#### 4.2.2 Deskripsi Variabel Penelitian

Adapun variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

##### 1. Sumber Internal ( $X_1$ )

Item-item yang digunakan dalam variabel sumber internal ini dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.8**

#### **Distribusi Frekuensi Variabel Sumber Internal ( $X_1$ )**

No	Keterangan	Frek	Persentase
1	Sumber internal perekrutan dapat diperoleh dari teman-teman/anggota keluarga dari tenaga kerja lama.		
	a. Sangat setuju	13	31,0%
	b. Setuju	27	64,3%
	c. Netral	1	2,4%
	d. Tidak setuju	-	-
	e. Sangat tidak setuju	1	2,4%
2	Untuk mengisi lowongan pekerjaan yang kosong, perusahaan melakukan dengan cara		

promosi jabatan		
a. Sangat setuju	19	45,2%
b. Setuju	23	54,8%
c. Netral	-	-
d. Tidak setuju	-	-
e. Sangat tidak setuju	-	-

Sumber : Data diolah (lampiran) 2012

Berdasarkan tabel 4.8 di atas dapat diketahui bahwa dari hasil jawaban responden tentang teman-teman/anggota keluarga dari tenaga kerja lama diperoleh hasil 13 responden dengan presentase 31,0% menjawab sangat setuju, 27 responden dengan presentase 64,3% menjawab setuju, 1 responden dengan presentase 2,4% menjawab netral, dan 1 responden dengan presentase 2,4% menjawab sangat tidak setuju.

Melihat tabel 4.8 di atas dapat diketahui bahwa dari hasil jawaban responden tentang promosi jabatan diperoleh hasil 19 responden dengan presentase 45,2% menjawab sangat setuju, dan 23 responden dengan presentase 54,8% menjawab setuju.

## 2. Sumber External ( $X_2$ )

**Tabel 4.9**

**Distribusi Frekuensi Variabel Sumber Eksternal ( $X_2$ )**

No	Keterangan	Frek	Persentase
3	Menurut saya, biro tenaga kerja pemerintah merupakan sumber untuk mendapatkan karyawan.		
	a. Sangat setuju	21	50,0%
	b. Setuju	20	47,6%
	c. Netral	1	2,4%
	d. Tidak setuju	-	-
	e. Sangat tidak setuju	-	-
4	Menurut saya, rekrutmen dapat dilakukan melalui agen tenaga kerja.		
	a. Sangat setuju	20	47,6%
	b. Setuju	20	47,6%

	c. Netral	1	2,4%
	d. Tidak setuju	1	2,4%
	e. Sangat tidak setuju	-	-

Sumber : Data diolah (lampiran) 2012

Berdasarkan tabel 4.9 di atas dapat diketahui bahwa dari hasil jawaban responden tentang biro tenaga kerja pemerintah diperoleh hasil 21 responden dengan presentase 50,0% menjawab sangat setuju, 20 responden dengan presentase 47,6% menjawab setuju, 1 responden dengan presentase 2,4% menjawab netral.

Melihat tabel 4.9 di atas dapat diketahui bahwa dari hasil jawaban responden tentang promosi jabatan diperoleh hasil 20 responden dengan presentase 47,6% menjawab sangat setuju, dan 20 responden dengan presentase 47,6% menjawab setuju, 1 responden dengan presentase 2,4% menjawab netral, dan 1 responden dengan presentase 2,4% menjawab tidak setuju.

### 3. Kinerja (Y)

**Tabel 4.10**

**Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja ( $Y_{1.1}$  = kuantitas)**

No	Keterangan	frek	Presentase
5	Saya selalu menetapkan target dalam bekerja		
	a. Sangat setuju	20	52,4%
	b. Setuju	22	47,6%
	c. Netral	-	-
	d. Tidak setuju	-	-
	e. Sangat tidak setuju	-	-

Sumber : Data diolah (lampiran) 2012

Berdasarkan tabel 4.10 di atas dapat diketahui bahwa dari hasil jawaban responden tentang menetapkan target dalam bekerja diperoleh hasil 20

responden dengan presentase 52,4% menjawab sangat setuju, 22 responden dengan presentase 47,6% menjawab setuju .

**Tabel 4.11**

**Distribusi Frekuensi variabel Kinerja ( $Y_{1,2}$ = kualitas)**

No	Keterangan	Frek	Presentase
6	Saya selalu menjaga kerapian, kebersihan, dan keteraturan saat bekerja		
	a. Sangat setuju	17	40,5%
	b. Setuju	23	54,8%
	c. Netral	1	2,4%
	d. Tidak setuju	-	-
	e. Sangat tidak setuju	1	2,4%

Sumber : Data diolah (lampiran) 2012

Berdasarkan tabel 4.11 di atas dapat diketahui bahwa dari hasil jawaban responden tentang menjaga kerapian, kebersihan, dan keteraturan saat bekerja diperoleh hasil 17 responden dengan presentase 40,5% menjawab sangat setuju, 23 responden dengan presentase 54,8% menjawab setuju, 1 responden dengan presentase 2,4% menjawab netral, dan 1 responden dengan presentase 2,4% menjawab sangat tidak setuju .

**Tabel 4.12**

**Distribusi frekuensi variabel Kinerja ( $Y_{1,3}$ = jangka waktu)**

No	Keterangan	Frek	Presentase
7	Saya dapat menyelesaikan tugas sebelum deadline/batas waktu yang ditentukan		
	a. Sangat setuju	13	31,0%
	b. Setuju	28	66,7%
	c. Netral	1	2,4%
	d. Tidak setuju	-	-
	e. Sangat tidak setuju	-	-

Sumber : Data diolah (lampiran) 2012

Berdasarkan tabel 4.12 di atas dapat diketahui bahwa dari hasil jawaban responden tentang dapat menyelesaikan tugas sebelum deadline/batas waktu yang ditentukan diperoleh hasil 13 responden dengan presentase 31,0% menjawab sangat setuju, 28 responden dengan presentase 66,7% menjawab setuju, 1 responden dengan presentase 2,4% menjawab netral.

**Tabel 4.13**  
**Distribusi Frekuensi variabel Kinerja ( $Y_{1.4}$ = kehadiran/absensi)**

No	Keterangan	Frek	Presentase
8	Tingkat absensi saya tinggi selama bekerja ini		
	a. Sangat setuju	15	35,7%
	b. Setuju	22	52,4%
	c. Netral	5	11,9%
	d. Tidak setuju	-	-
	e. Sangat tidak setuju	-	-

Sumber : Data diolah (lampiran) 2012

Berdasarkan tabel 4.13 di atas dapat diketahui bahwa dari hasil jawaban responden tentang tingkat absensi tinggi selama bekerja diperoleh hasil 15 responden dengan presentase 35,7% menjawab sangat setuju, 22 responden dengan presentase 52,4% menjawab setuju, 5 responden dengan presentase 11,9% menjawab netral.

**Tabel 4.14**  
**Distribusi Frekuensi variabel Kinerja ( $Y_{1.5}$ = kerjasama tim)**

No	Keterangan	Frek	Presentase
9	Saya selalu terbuka dengan perbedaan pendapat orang lain		
	a. Sangat setuju	19	45,2%
	b. Setuju	21	50,0%
	c. Netral	2	2,8%
	d. Tidak setuju	-	-
	e. Sangat tidak setuju	-	-

Sumber : Data diolah (lampiran)

Berdasarkan tabel 4.14 di atas dapat diketahui bahwa dari hasil jawaban responden tentang selalu terbuka dengan perbedaan pendapat orang lain diperoleh hasil 19 responden dengan presentase 45,2% menjawab sangat setuju, 21 responden dengan presentase 50,0% menjawab setuju, 2 responden dengan presentase 2.8% menjawab netral.

#### **4.2.3. Uji Validitas dan Reliabilitas**

Sebelum penganalisisan data, data harus diuji validitas dan reabilitasnya. Pengumpulan data diperoleh dari hasil kuisioner yang telah disebar. Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Suatu instrumen yang valid mempunyai validitas tinggi. Sebaliknya, instrumen yang kurang valid berarti memiliki validitas rendah (Arikunto, 2006:168). Validitas alat ukur menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran variabel yang dimaksud. Valid tidaknya suatu item dapat diketahui dengan membandingkan indeks korelasi *product moment pearson* dengan level signifikansi 5% dengan nilai kritisnya, di mana  $r$  hitung dapat dicapai dengan rumus (Yuswianto, 2009: 77).

Reliabilitas yaitu kemampuan instrumen memberikan hasil yang sama pada pengulangan pengukuran. Kapan saja, dimana saja, dan oleh siapa saja instrumen tersebut digunakan akan menghasilkan *output* yang konsisten (Yuswianto, 2009:72). Suatu alat ukur yang dikatakan memiliki reliabilitas apabila dipergunakan berkali-kali oleh peneliti yang sama atau oleh peneliti lain akan tetap memberikan hasil yang sama. Jadi, reliabilitas adalah seberapa

jauh konsistensi alat ukur untuk dapat memberikan hasil yang sama dalam mengukur hal dan subjek yang sama (Hasan, 2006:15). Instrumen dikatakan reliabel apabila nilai *Alpha Cronbach*  $\geq 0,60$ .

**Tabel 4.15**  
**Ringkasan Hasil Test Validitas dan Reliabilitas Kuisisioner**

variabel	item	Keofisien korelasi	r tabel	Prob	kerterangan	Koefisien Alpha	keterangan
Sumber internal (X1)	X1.1	0,906	0,304	0,000	Valid	0,611	reliabel
	X1.2	0,798	0,304	0,000	Valid		
Sumber eksternal (X2)	X2.1	0,914	0,304	0,000	Valid	0,832	reliabel
	X2.2	0,942	0,304	0,000	valid		
Kinerja (Y)	Y1.1	0,691	0,304	0,000	Valid	0,856	reliabel
	Y1.2	0,776	0,304	0,000	valid		
	Y1.3	0,901	0,304	0,000	Valid		
	Y1.4	0,827	0,304	0,000	Valid		
	Y1.5	0,838	0,304	0,000	Valid		

Sumber : Data primer diolah (lampiran)

Berdasarkan tabel menunjukkan bahwa 9 item yang diuji memiliki nilai keofisien korelasi positif an lebih besar dari r tabel 0,304, serta probabilitasnya lebih kecil dari  $\alpha = 5\%$  ( $0,000 < 0,05$ ), hal ini menunjukkan bahwa semua item adalah valid dan berpengaruh dengan semua variabel dapat dipakai dalam penelitian.

Sedangkan uji reliabilitas juga menunjukkan bahwa semua nilai keofisien alpha  $> 0,60$  atau lebih besar dari r tabel, jadi berdasarkan uji reliabilitas maka seluruh item pertanyaan dalam questioner reliabel atau layak digunakan untuk penelitian.

#### 4.2.4 Regresi Linier Berganda

Dalam pengolahan data dengan menggunakan regresi linier, dilakukan beberapa tahapan untuk mencari hubungan antara variabel independen dan variabel dependen, melalui hubungan X1, X2, terhadap Y. hasil regresi dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

**Tabel 4.16**  
**Hasil rekapitulasi Analisis regresi linier berganda**

Modal	Unstandardized coefficients		Standardized Coefficients	T <sub>hitung</sub>	Sig
	B	Std Error	Beta		
(constant)	0,707	0,349		2,026	0,050
X1	0,378	0,166	0,410	2,274	0,029
X2	0,353	0,134	0,474	2,630	0,012
R	0,860				
R square	0,740				
F <sub>hitung</sub>	55,535				
F <sub>tabel</sub>	323				
Sig. F	0,000				
t <sub>tabel</sub>	2,021				
N	42				

Sumber : Data diolah

Dari hasil perhitungan regresi dapat dilihat bahwa nilai R square sebesar 0,740 atau 74%. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan menjelaskan variabel bebas (sumber internal (X1), dan sumber eksternal (X2)) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 74%, dan sisanya yang 36% dipengaruhi oleh variabel lain.

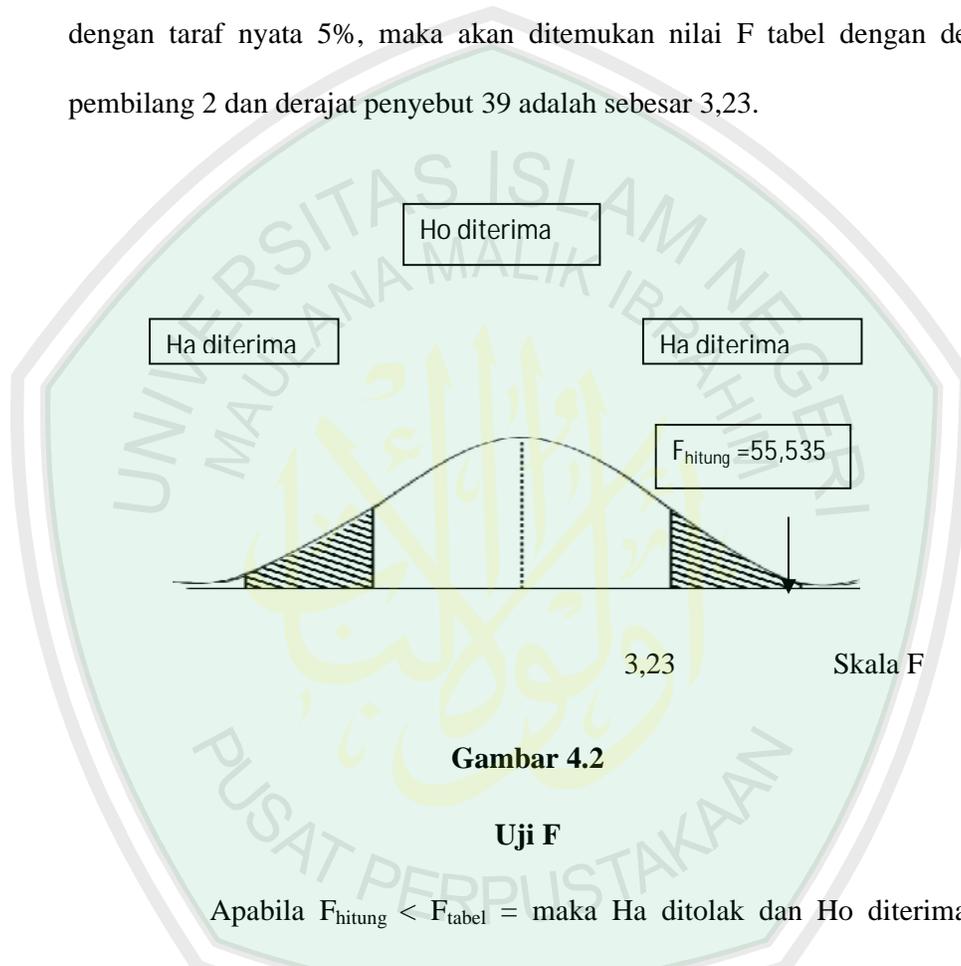
#### 4.2.5. Pengujian Hipotesis

Hipotesis yang akan diuji ada tiga dengan menggunakan regresi linier berganda. Tujuannya untuk menguji dan mengetahui tentang motivasi yang meliputi yaitu sumber internal (X1) dan sumber eksternal (X2) terhadap kinerja karyawan (Y). Untuk menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh signifikan secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel terikat digunakan uji F sedangkan untuk menunjukkan apakah variabel bebas individu mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel terikat serta untuk membuktikan variabel manakah yang paling dominan maka digunakan uji t dan koefisien beta yang telah distandarisasi. Berdasarkan hasil penelitian SPSS ver 16.0 maka diperoleh hasil sebagai berikut:

##### 1) Uji F (Uji Simultan)

Uji F digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh secara bersama-sama variabel bebas terhadap variabel terikat secara bersama-sama (Sugiyono, 2005:250), yaitu dengan membandingkan antara Fhitung dengan Ftabel pada tingkat kepercayaan 5%. Apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka semua variabel bebas berpengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Dalam uji F tersebut diberi hipotesis  $H_0: \beta = 0$  artinya berdasarkan data yang tersedia, akan dilakukan pengujian terhadap (koefisien regresi populasi), apakah sama dengan nol yang mengandung unsur kesamaan, berarti tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel terikat, atau tidak sama

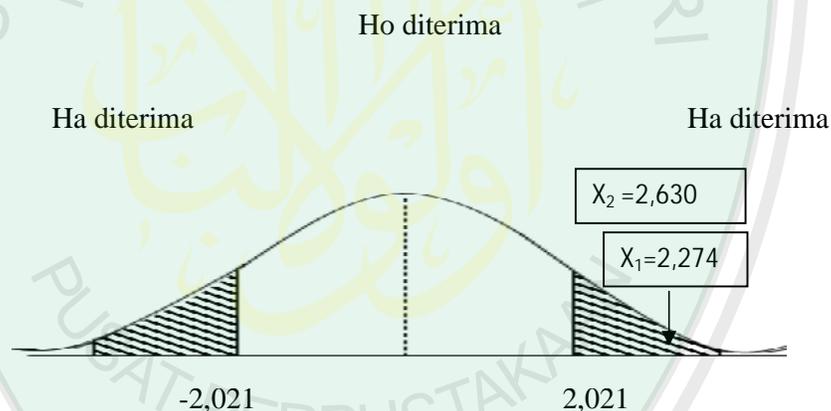
dengan nol yang berarti mempunyai pengaruh signifikan. Analisis diatas mempunyai 3 variabel yaitu X1, X2, dan Y sehingga disapat pembilang sebesar  $k-1 = 3-1=2$ , untuk derajat penyebut akan diperoleh nilai  $(n-k = 42-3 = 39)$  dengan taraf nyata 5%, maka akan ditemukan nilai F tabel dengan derajat pembilang 2 dan derajat penyebut 39 adalah sebesar 3,23.



berarti tidak terdapat pengaruh simultan oleh variabel X dan Y. Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  yaitu maka Ha diterima dan Ho ditolak, ini berarti terdapat pengaruh simultan oleh variabel X dan Y. dari gambar diatas dapat dilihat bahwa  $F_{hitung} > F_{tabel}$  yaitu  $55,535 > 3,23$  untuk skala 5% dan berarti  $H_0$  dan berarti variabel bebas mempunyai pengaruh signifikan dan simultan terhadap variabel terikat yakni sumber rekrutmen internal dan sumber rekrutmen eksternal secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

## 2) Uji t

Uji t berfungsi untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara parsial, terhadap variabel terikat. Pada tingkat signifikansi  $\alpha = 5\%$  dengan derajat bebas  $k-1$  dan  $df = n-k$  adalah 40,  $t_{tabel} = 2,021$ . Hipotesis yang digunakan adalah  $H_0: \beta = 0$ ,  $H_1: \beta \neq 0$  artinya berdasarkan data yang tersedia, akan dilakukan pengujian terhadap (koefisien regresi populasi), apakah sama dengan nol yang mengandung unsure kesamaan, berarti tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel terikat atau tidak sama dengan nol, yang berarti mempunyai pengaruh signifikan.



**Gambar 4.3**

**Uji t**

Bila nilai uji  $t_{hitung}$  berada di daerah yang di arsir, maka  $H_0$  akan ditolak, dan apabila nilai uji t diantara  $-2,021$  dan  $2,021$  maka  $H_0$  akan diterima. Dari hasil uji t di atas dapat dilihat bahwa untuk variabel  $X_1$  nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,274 > 2,021$ ) dan nilai signifikannya menunjukkan bahwa  $p < (0,05)$  yakni ( $0,029 < 0,05$ ) sehingga dinyatakan variabel  $X_1$  (sumber internal)

mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Y yaitu kinerja karyawan.

Sedangkan untuk X2 keberadaan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,630 > 2,021$ ) dan nilai signifikannya menunjukkan  $p < (0,05)$  yaitu sebesar ( $0,012 < 0,05$ ) sehingga dinyatakan X2 (sumber eksternal) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Y yaitu kinerja karyawan.

### 3) Dominan

**Tabel 4.17**

**Hasil Rekapitulasi Standardized Coefficients per Variabel**

Variabel	Nilai Standardized Coefficients
Sumber internal	0,410
Sumber eksternal	0,474

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan adalah variabel sumber eksternal (X2), hal ini ditunjukkan dengan nilai beta (standardized coefficients) variabel sumber eksternal bernilai lebih besar dari variabel internal yaitu 0,474, sedangkan nilai standardized coefficients variabel sumber internal 0,410.

### 4.3. Pembahasan hasil penelitian

#### 1) Sumber internal (X1)

Munculnya sumber internal sebagai variabel yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena adanya suatu kesempatan untuk mengisi suatu jabatan

yang kosong dan karyawan telah mengetahui situasi dan kondisi yang ada da perusahaan. Simamora (2006:186) tatkala terdapat kekosongan jabatan yang harus ditarik oleh organisasi untuk penggantian adalah di dalam dirinya sendiri. Melalui kebijakan rekrutmen internal, karyawan dari dalam perusahaan diberi kesempatan pertama untuk mengisi jabatan yang lowong. Karyawan yang ada saat ini merupakan sumber rekrutmen yang sangat efektif. Hal ini disebabkan karena kalangan karyawan yang ada sekarang mengetahui ekspektasi perusahaan menyangkut kinerja, keahlian, dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk berbagai pekerjaan, dan sikap yang diperlukan bagi keanggotaan organisasional: mereka dapat mengidentifikasi individu (termasuk mereka sendiri) yang memberikan kontribusi secara efektif.

## 2) Sumber eksternal (X2)

Munculnya variabel sumber eksternal yang mempengaruhi kinerja karyawan karena Orang-orang yang direkrut dari luar membawa beragam ide dan wawasan baru ke dalam perusahaan, sehingga mereka bisa memberikan kontribusi untuk memperbaiki cara kinerja karyawan agar perusahaan bisa lebih maju. Nawawi (2005:178) Rekrutmen eksternal adalah proses mendapatkan tenaga kerja dari pasar tenaga kerja di luar organisasi/perusahaan. Rekrutmen dilakukan karena perkembangan disnis, sehingga organisasi/perusahaan memerlukan pekerja baru untuk memperoleh gagasan segar. Disamping itu mungkin pula dilakuakn untuk melengkapi tenaga kerja yang memiliki guna melaksanakan pekerjaan secara efektif dan efisien. Setiap

organisasi secara periodik memerlukan tenaga kerja dari pasar tenaga kerja di luar organisasi/perusahaan.

Rekrutmen karyawan ini merupakan suatu hal yang penting dan kompleks karena untuk mendapatkan orang-orang yang kompeten serasi serta efektif tidaklah mudah.

Proses perekrutan akan berakibat fatal bagi kelangsungan organisasi perusahaan tersebut. Oleh karenanya kita seyogyanya mengingat selalu nabi Muhammad SAW dalam sabdanya:

*”Jika suatu urusan diserahkan kepada yang bukan ahli (tidak memiliki kompetensi, keahlian , keserasian, dan efektifitas maka tunggulah kehancurannya”.*

Sebuah organisasi merupakan aset utama yang menjadi pegawai/karyawan dan pelaku aktif dan setiap aktivitas organisasi. Karyawan yang diharapkan ( *right man*) haruslah cakap, mampu dan terampil, serta harus dilengkapi moral kerja dan kedisiplinan tinggi untuk mencapai prestasi kerjanya. Kualitas dan kuantitas karyawan harus sesuai dengan kebutuhan perusahaan, supaya efektif dan efisien menunjang tercapainya tujuan. Hal ini diawali dengan rekrutmen yang baik, dengan seleksi yang akurat dan penempatan yang sesuai dengan keinginan dan keterampilan yang di miliki calon karyawan.

Nurjulianti (1997:237) Rasulullah dalam berbagai kesempatan selalu menekankan pentingnya tenaga kerja dan selalu menghargai karya para pekerja

dan para ahli dalam satu bidang pekerjaan tertentu. Beliau pernah bersabda: “Alloh mencintai orang yang selalu bekerja dan berusaha (untuk penghidupannya)”. Sesungguhnya, siapapun yang bekerja untuk penghidupannya dan senantiasa mengharap ridha Alloh, ia seperti ibu nabi Musa yang menerima gaji dan tugasnya yaitu menyusui anaknya sendiri. Walaupun seseorang bekerja untuk dirinya sendiri dan untuk keluarganya, tetapi karena ia bekerja secara jujur demi mendapatkan pahala dari Alloh, maka ia akan menerima balasan dari Alloh atas kejujuran hidupnya. Dengan kata lain, ia akan mendapatkan nafkah hidupnya dan juga pendidikan dari Alloh atas kejujurannya dalam bekerja.

Nurjulianti (1997:240) keterangan tentang tenaga kerja intelektual juga terdapat dalam al-Qur'an. Sebuah percakapan antara nabi Yusuf dan raja Mesir memberikan penjelasan mengenai hal ini: *“Dan raja berkata, ‘sesungguhnya kamu (mulai) hari ini menjadi seorang yang berkududukan tinggi lagi dipercayai di sisi kami.’ Yusuf berkata: ‘Jadikanlah aku bendaharawan negara (Mesir), karena sesungguhnya aku adalah orang yang pandai menjang adan berpengetahuan.’ Dan demikianlah kami member kedudukan kepada Yusuf di negeri Mesir, (ia berkuasa penuh) pergi menuju kemana saja ia kehendakidi bumi Mesir itu. Kami melimpahkan rahmad kami kepada siapa yang kami kehendaki an kami tidak menyia-nyiakan pahala orang-orang yang berbuat baik”* (QS. Yusuf : 54-56).

Kejujuran dan pengetahuan nabi Yusuf telah diakui oleh Raja, yang mempercayakan pada tugas pengawasan dan pengelolaan gudang padi-padian,

dan sebagainya. Kemudian nabi Yusuf dengan keahlian dan kerja kerasnya, menjadi orang yang sangat berkuasa dan penasihat kepercayaan raja. Kalimat “kami tidak menyalah-nyalahkan pahala orang-orang yang berbuat baik” dengan jelas memperlihatkan bahwa kemakmuran ekonomi dan status sosial yang tinggi yang dicapai nabi Yusuf di Mesir, merupakan balasan dan anugerah Allah atas kerja keras dan usahanya baik. Ayat ini mengimprimasikan anggapan kita bahwa semua usaha manusia, baik dengan tenaganya maupun dengan daya intelektualnya, akan diberi balasan dalam bentuk peningkatan kemakmuran dan kehidupan yang lebih baik.

Nurjulianti (1997:241) kesehatan jasmani dan moral berkaitan erat dengan efisiensi tenaga kerja. Seorang tenaga kerja yang kuat dan sehat lebih efisien dibanding yang lemah dan sakit-sakitan. Demikian pula, seorang pekerja yang jujur dan tekun, yang melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya, akan bekerja lebih keras dan lebih rajin dibanding pekerja yang tidak jujur.

Sifat-sifat tenaga kerja yang jujur diterangkan dalam al-Quran dalam kisah nabi Musa berikut ini: “*Salah seorang dari kedua wanita itu (anak-anak nabi Su'aib) berkata: “Ya bapakku, ambillah dia sebagai pekerja kita, karena sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk berkerja (dengan kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya.”* (QS. Al Qashash :26).

Ayat mengakui bahwa kekuatan fisik (yaitu kesehatan) dan kejujuran sebagai (kesehatan moral) merupakan kualitas yang diperlukan dari pekerja yang efisien. Kualitas ini telah ditemukan pada diri Musa, sehingga ia disarankan untuk diangkat sebagai pekerja. Apakah pekerjaan itu bersifat fisik atau mental, kejujuran merupakan unsure paling penting dalam kaitannya efisiensi. Sesungguhnya, kejujuran merupakan kualitas manusia yang membuat dirinya sadar sesungguhnya akan tugas dan tanggung jawabnya. Dan kesadaran atau (realisasi) terhadap tugas-tugas seseorang ini merupakan faktor yang penting dalam peningkatan efisiensi seseorang pekerja.

Mengingat pentingnya kejujuran di dalam pekerjaan dan urusan-urusan lainnya. Nabi memuji orang yang jujur dalam sabdanya: “Berlakulah jujur; pedagang yang jujur akan memperoleh kedudukan bersama-sama dengan para nabi, para *siddiqin* dan para *syuhada*.” (Tarmizi)