

SKRIPSI

PENGARUH BUDAYA KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA AGEN PADA PT. ALLIANZ LIFE INDONESIA CABANG KOTA MAKASSAR

disusun dan diajukan oleh

SITI NUR ANNISA

A021191155



kepada

**DEPARTEMEN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR**

2023

SKRIPSI

PENGARUH BUDAYA KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA AGEN PADA PT. ALLIANZ LIFE INDONESIA CABANG KOTA MAKASSAR

sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh
gelar Sarjana Ekonomi

disusun dan diajukan oleh

SITI NUR ANNISA

A021191155



kepada

**DEPARTEMEN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR**

2023

SKRIPSI

PENGARUH BUDAYA KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA AGEN PADA PT. ALLIANZ LIFE INDONESIA CABANG KOTA MAKASSAR

disusun dan diajukan oleh

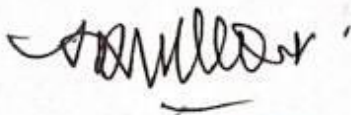
SITI NUR ANNISA

A021191155

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji

Makassar, 15 Mei 2023

Pembimbing I



Prof. Dr. Nurdin Brasit, S.E., M.Si
NIP. 195812311986011008

Pembimbing II



ACC PEMBIMBING
KEI

Insany Fitri Nurgamar, S.E., M.M
NIP. 19881202015042002

Ketua Departemen Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin



Dr. Anqi Aswan, S.E., MBA, M.Phil.
NIP. 197705102006041003

SKRIPSI

PENGARUH BUDAYA KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA AGEN PADA PT. ALLIANZ LIFE INDONESIA CABANG KOTA MAKASSAR

disusun dan diajukan oleh

SITI NUR ANNISA

A021191155

telah dipertahankan dalam sidang ujian skripsi
pada tanggal 31 Mei 2023
dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Panitia Penguji

No.	Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1.	Prof. Dr. Nurdin Brasit, S.E.,M,Si	Ketua	
2.	Insany Fitri Nurqamar, S.E.,M.M	Sekretaris	
3.	Dr. Wahda, S.E., M.Pd.,M.Si	Anggota	
4.	Dr. Julius Jilbert, S.E.,MIT	Anggota	

Ketua Departemen Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin




Dr. Andi Aswan, S.E.,MBA.,M.Phil.
NIP. 197705102006041003

PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Siti Nur Annisa
NIM : A021191155
Departemen / Program Studi : Manajemen

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang berjudul,

**Pengaruh Budaya Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Agen pada PT.
Allianz Life Indonesia Cabang Kota Makassar**

adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2023, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, 15 Mei 2023

Yang membuat pernyataan,



Siti Nur Annisa

PRAKATA

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas berkat dan karunia-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Budaya Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Agen pada PT. Allianz Life Indonesia cabang Kota Makassar”**. Skripsi ini merupakan tugas akhir untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi (S.E) pada Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.

Penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu terselesaikannya skripsi ini. Ucapan terima kasih penulis berikan kepada:

1. Allah SWT, yang senantiasa menyertai, melindungi dan memberikan kemudahan kepada setiap Umat-Nya
2. Kedua orang tua tercinta, ayahanda Hastono Parakassi dan Ibunda Suwarni serta keluarga penulis yang senantiasa memberikan dukungan, doa, dan kasih sayang yang melimpah kepada penulis
3. Kedua dosen pembimbing saya, Bapak Prof. Dr. Nurdin Brasit, S.E.,M,Si dan ibu Insany Fitri Nurqamar, S.E.,M.M, yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk membimbing, memotivasi, dan berdiskusi dengan penulis selama pengerjaan skripsi ini.
4. Kedua dosen penguji, ibu Dr. Wahda, S.E., M.Pd.,M.Si dan bapak Dr. Julius Jilbert, S.E.,MIT, yang telah memberikan saran dan masukan untuk membuat skripsi saya menjadi lebih baik.
5. Bapak dan Ibu dosen serta staff dan karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin yang telah membantu dan memberikan

bekal ilmu pengetahuan selama penulis menempuh pendidikan hingga terselesaikannya studi ini.

6. Pihak PT. Allianz Life Indonesia cabang Kota Makassar yang telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian dalam penyusunan skripsi ini. Khususnya kepada para agen PT. Allianz Life Indonesia cabang Kota Makassar yang telah meluangkan waktu dan bersedia menjadi responden dalam penelitian ini.
7. Mumets, yang sudah berjuang bersama-sama sejak maba sampai saat ini dan selalu memotivasi, mendukung, serta menghibur penulis selama pengerjaan penelitian skripsi ini.
8. Uci dan Suci yang selalu menemani penulis mengerjakan skripsi ini, mendengarkan semua cerita senang dan sedih, memberikan dukungan serta menghibur penulis.
9. Muhammad Fadhil Ma'ruf, yang selalu ada disetiap proses yang telah penulis jalani dan tak pernah lelah memberi semangat kepada penulis.
10. Semua pihak yang mengenal dan membantu penulis dan tidak dapat disebutkan satu persatu, terima kasih banyak.

ABSTRAK

“PENGARUH BUDAYA KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA AGEN PADA PT. ALLIANZ LIFE INDONESIA CABANG KOTA MAKASSAR”

Siti Nur Annisa

Nurdin Brasit

Insany Fitri Nurqamar

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa pengaruh budaya kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja agen pada PT. Allianz Life Indonesia. Data yang digunakan pada penelitian ini diperoleh oleh kuesioner (data primer). Penelitian ini menggunakan Teknik sampling jenuh. Adapun jumlah sampel yang di gunakan sejumlah 43 agen pada PT. Allianz Life Indonesia cabang Kota Makassar. Metode analisis yang digunakan adalah regresi linear berganda dengan uji hipotesis yaitu uji T (parsial) dan uji dominan. Hasil penelitian menunjukkan variabel budaya kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja agen di PT. Allianz Life Indonesia cabang Kota Makassar, kemudian berdasarkan hasil uji dominan ditemukan variabel yang paling dominan terhadap kinerja agen di PT. Allianz Life Indonesia cabang Kota Makassar adalah motivasi kerja.

Kata Kunci: Budaya Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja

This study aims to analyze the effect of work culture and work motivation on agent performance at PT. Allianz Life Indonesia. The data used in this study were obtained by questionnaire (primary data). This research uses saturated sampling technique. The number of samples used were 43 agents at PT. Allianz Life Indonesia Makassar City branch. The analytical method used is multiple linear regression with hypothesis testing, namely the T test (partial) and the dominant test. The results showed that the variables of work culture and work motivation had a positive and significant effect on agent performance at PT. Allianz Life Indonesia Makassar City branch, then based on the dominant test results it was found that the most dominant variable on agent performance at PT. Allianz Life Indonesia Makassar City branch is work motivation.

Keywords: Work Culture, Work Motivation, Performance

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
HALAMAN PEBGESAHAN.....	iv
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN	v
PRAKATA.....	vi
ABSTRAK.....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	7
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Kegunaan Penelitian.....	7
1.4.1 Kegunaan Teoritas	7
1.4.2 Kegunaan Praktis	8
1.5 Sistematika Penulisan.....	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	10
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	10
2.1.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	10
2.2 Budaya Kerja	12
2.2.1 Definisi Budaya Kerja.....	12
2.2.2 Tingkatan Budaya.....	12
2.2.3 Fungsi Budaya kerja.....	13

2.2.4 Indikator Budaya	14
2.3 Motivasi Kerja	15
2.3.1 Definisi Motivasi Kerja.....	15
2.3.2 Siklus Motivasi	15
2.3.3 Indikator Motivasi Kerja.....	16
2.4 Kinerja	17
2.4.1 Definisi Kinerja	17
2.4.2 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kinerja.....	18
2.4.3 Indikator Kinerja	20
2.5 Tinjauan Empirik	21
2.6 Kerangka Pikir	24
2.6.1 Pengaruh budaya kerja terhadap kinerja Agen	24
2.6.2 Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja Agen.....	25
2.6.3 Pengaruh Budaya Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Agen	25
2.7 Hipotesis	26
BAB III METODE PENELITIAN	27
3.1 Rancangan Penelitian.....	27
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	27
3.3 Populasi dan Sampel.....	27
3.3.1 Populasi	27
3.3.2 Sampel	28
3.4 Jenis dan Sumber Data	28
3.4.1 Jenis Data.....	28
3.4.2 Sumber Data	28
3.5 Metode Pengumpulan Data	29
3.5.1 Penelitian Lapangan.....	29
3.5.2 Penelitian Kepustakaan	29
3.6 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	30
3.6.1 Variabel Penelitian.....	30
3.6.2 Definisi Operasional	30
3.7 Instrumen penelitian.....	31
3.7.1 Uji Validitas.....	32
3.7.2 Uji Reabilitas	32

3.8 Teknik Analisis Data	33
3.8.1 Analisis Deskriptif	33
3.8.2 Uji Asumsi Klasik	33
3.8.3 Analisis Regresi Linear Berganda	34
3.8.4 Koefisien Determinasi (R^2)	35
3.9 Uji Hipotesis.....	36
3.9.1 Uji Parsial (Uji t)	36
3.9.2 Uji Variabel Dominan	36
BAB IV METODE PENELITIAN.....	37
4.1 Gambaran Umum dan Sejarah PT. Allianz Life Indonesia	37
4.1.1 Visi dan Misi PT. Allianz Life Indonesia.....	37
4.2 Analisis Karakteristik Responden.....	38
4.2.1 karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin	38
4.2.2 karakteristik responden berdasarkan usia	39
4.2.3 karakteristik responden berdasarkan Pendidikan terakhir	39
4.3 Uji Instrumen Penelitian	40
4.3.1 Uji Validitas.....	40
4.3.2 Uji Reliabilitas.....	41
4.4 Analisis Deskriptif	42
4.4.1 Deskripsi variabel dan Perhitungan Skor Variabel.....	42
4.5 Uji Asumsi Klasik	48
4.5.1 Uji Normalitas.....	48
4.5.2 Uji Multikolinearitas	49
4.5.3 Uji Heteroskedastisitas	50
4.6 Analisis Regresi Linear Berganda.....	51
4.7 Uji Koefisien Determinasi (R^2).....	52
4.8 Uji Hipotesis.....	53
4.8.1 Uji Parsial (Uji T).....	53
4.8.2 Uji Dominan.....	54
4.9 Pembahasan Hasil Penelitian	54
4.9.1 Pengaruh Budaya Kerja (X^1) terhadap Kinerja (Y) Agen PT. Allianz Life Indonesia Cabang Kota Makassar	54
4.9.2 Pengaruh Motivasi Kerja (X^2) terhadap Kinerja (Y) Agen PT. Allianz Life Indonesia Cabang Kota Makassar.....	55

4.9.3 Manakah diantara budaya kerja dan motivasi kerja yang berpengaruh dominan terhadap kinerja agen PT. Allianz Life Indonesia Cabang Makassar	56
BAB V PENUTUP	58
5.1 Kesimpulan	58
5.2 Keterbatasan Penelitian	58
5.3 Saran	59
DAFTAR PUSTAKA	60
LAMPIRAN	63

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Target penjualan asuransi Allianz Life cabang Makassar	5
Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu.....	21
Tabel 3.1 Definisi Operasional	30
Tabel 3.2 Skala Penilaian.....	32
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	38
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	39
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	39
Tabel 4. 4 Hasil Uji Validitas.....	40
Tabel 4.5 Hasil Uji Reliabilitas	41
Tabel 4.6 Hasil Uji Frekuensi Variabel Budaya Kerja	43
Tabel 4.7 Hasil Uji Frekuensi Variabel Motivasi Kerja	44
Tabel 4.8 Hasil Uji Frekuensi Variabel Kinerja.....	47
Tabel 4.9 Hasil Uji Normalitas	48
Tabel 4.10 Hasil Uji Multikolinearitas.....	50
Tabel 4.11 Hasil Uji Heteroskedastisitas	50
Tabel 4.12 Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda.....	51
Tabel 4.13 Hasil Koefisien Determinasi.....	52
Tabel 4.14 Hasil Uji Parsial	53
Tabel 4.15 Hasil Uji Dominan	54

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Top Recruiter November 2022.....	3
Gambar 1.2 Top Personal Production November 2022.....	3
Gambar 2.1 Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Agen	24
Gambar 2.2 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Agen	25
Gambar 2.3 Pengaruh Budaya Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Agen	26
Gambar 4.1 Uji Normalitas P-Plot	49

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia mempunyai peran yang berfungsi sebagai modal bagi keberhasilan suatu organisasi. Menurut Aswardi et al. (2019) sumber daya manusia memiliki peran yang sangat menentukan, hal itu dikarenakan sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang mempunyai akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya. Maka dari itu, perusahaan atau organisasi memiliki tugas untuk menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas dan mempunyai keterampilan dalam mempertahankan perusahaan atau organisasi di dalam persaingan global.

Dalam sebuah perusahaan asuransi, agen merupakan salah satu sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan sehingga penting untuk mampu mempertahankan tenaga kerjanya yang berkualitas. Upaya untuk menciptakan agen yang mempunyai kualitas dan keterampilan tidak luput dari bagaimana budaya kerja yang ada di dalam organisasi. Menurut Utomo (2020) budaya kerja merupakan suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja. Berdasarkan penjelasan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa budaya kerja menekankan pada apa yang harus dikerjakan dan bagaimana melakukan pekerjaan tersebut, juga mengacu pada etika dalam melakukan suatu pekerjaan. Kekuatan Budaya kerja akan menciptakan lingkungan kerja yang tertib dan teratur serta sesuai standar

sehingga menciptakan keseragaman perilaku karyawan.(Warman, 2021). Di perusahaan Allianz menerapkan budaya kerja yang diantaranya: saling menghargai dan bersikap adil satu dengan yang lainnya, bertindak dengan integritas, bersikap transparan dan mengutarakan kebenaran, serta bertindak dengan tanggung jawab (Allianz, 2020).

Dengan adanya budaya kerja yang kuat di perusahaan Allianz juga akan membuat agen memiliki dorongan motivasi untuk bekerja lebih baik. Menurut Ma'ruf & Chair (2020), pemberian motivasi akan sangat mempengaruhi kinerja karyawan, karyawan yang tingkat motivasi yang rendah akan sangat berbeda dengan karyawan yang termotivasi sangat tinggi. Pemberian motivasi tersebut bisa berupa pemberian peran dalam pengambilan keputusan dan tanggung jawab yang lebih besar melalui promosi jabatan yang merupakan salah satu bentuk motivasi non finansial yang dapat diterima agen di Allianz.

Pemberian motivasi dalam bentuk finansial juga turut diberikan Allianz kepada agen berupa penghargaan contohnya seperti *top personal sales*, *top unit sales*, *top recruiter* dan banyak kategori lain akan mendapatkan penghargaan khusus dan nama serta foto mereka dipajang di koran. Penghargaan paling terkenal adalah MDRT (*Million Dollar Round Table*) penghargaan level internasional bagi agen yang berhasil mengumpulkan premi sejumlah tertentu (sekitar 540 juta *collected premium* tahun pertama).

Gambar 1. 1 Top Recruiter November 2022



Sumber : PT. Allianz Life Indonesia cabang Makassar (2022)

Gambar 1. 2 Top Personal Production November 2022



Sumber : PT. Allianz Life Indonesia cabang Makassar (2022)

Selain itu, trip keluar negeri juga salah satu bentuk motivasi finansial yang diberikan PT. Allianz Life Indonesia kepada para agen. Semua perusahaan asuransi menyediakan trip ke luar negeri atau dalam negeri bagi agen-agen yang memenuhi syarat. Di Allianz setiap tahun ada 3 target trip ke luar negeri, mulai dari negara-negara di kawasan ASEAN, Asia, hingga Eropa-Amerika-Afrika, semakin jauh semakin tinggi targetnya.

Segala bentuk motivasi yang diterima agen bertujuan untuk menghargai dan memotivasi mereka agar dapat bekerja dengan baik. Menurut Gunawan et al.

(2020) karyawan yang termotivasi untuk melakukan suatu pekerjaan akan memiliki semangat untuk mengerjakan tugasnya, dengan demikian karyawan dapat mencapai kinerja yang maksimal. Dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu dorongan guna mengarahkan karyawan agar menghasilkan kinerja yang baik dalam bekerja untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama. Oleh karena itu budaya kerja dan motivasi kerja memiliki peran yang sama pentingnya terhadap kinerja karyawan.

Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya (Edison, Komariyah, & Anwar, 2018). Kinerja memiliki peran besar untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, semakin baik kinerja yang dihasilkan oleh karyawan akan membuat perusahaan dapat bertahan dalam persaingan global.

PT. Allianz Life Indonesia merupakan salah satu dari banyaknya perusahaan asuransi yang berhasil bertahan dalam persaingan global. PT Allianz Life Indonesia merupakan perusahaan yang khusus bergerak di bidang asuransi jiwa, kesehatan, *employee benefit*, dan dana pensiun. Dengan kinerja agen yang baik, perusahaan Allianz dapat meningkatkan pendapatan dari penjualan produk asuransi dan dapat membuat perusahaan semakin maju.

Kinerja individu seorang agen merupakan aspek penting bagi sebuah perusahaan karena kinerja yang baik dari para agen akan membantu perusahaan mencapai tujuannya. Banyak aspek yang dapat dilihat untuk mengetahui bagaimana kinerja yang baik dari para agen, salah satunya dengan melihat penghargaan penghargaan yang telah diraih perusahaan Allianz. Berikut beberapa penghargaan yang telah diraih PT. Allianz Life Indonesia dan hal

tersebut merupakan hasil kinerja agennya yang baik. Pada tahun 2020, PT. Allianz Life Indonesia meraih beberapa penghargaan diantaranya yaitu; *CNBC Indonesia Award* dalam kategori *The Most Innovative Life Insurance* (Astutik, 2020), *social Media Award 2020* untuk kategori Asuransi Kesehatan dari Majalah *Marketing*, dan *Indonesia Digital popular brand Award 2020* untuk kategori Asuransi Jiwa Syariah dari Infobrand (Marifah, 2021). Pada tahun 2021, PT. Allianz Life Indonesia dinobatkan sebagai *The Most Outstanding Life Insurance 2021* kategori *The Best Insurance Companies* dalam ajang *CNBC Indonesia Awards 2021* (Khoirunnisaa, 2021), dan meraih beberapa penghargaan diantaranya yaitu; *Awarding Corporate Branding PR Award 2021 for its excelent in public relation practice in Indonesia* untuk kategori *Life Insurance* dari *The Iconomics*, dan *Mix Marcomm & corcomm dream team 2021* kategori *solid team* dari Majalah *Mix* (Marifah, 2021).

Penghargaan-penghargaan yang telah didapatkan oleh PT. Allianz Life Indonesia tidak luput dari peran agen-agen yang telah mengoptimalkan kinerja mereka di PT. Allianz Life Indonesia. Selain itu, perbandingan antara target dan realisasi penjualan asuransi Allianz Life cabang kota Makassar menjadi salah satu aspek yang dapat dilihat untuk mengetahui bagaimana kinerja agen di perusahaan Allianz Life cabang Makassar. Berikut merupakan target agen asuransi Allianz periode Januari-Desember 2022.

Tabel 1.1 Target penjualan asuransi Allianz Life cabang Makassar tahun 2022

BULAN	TARGET 2022		PENCAPAIAN 2022		KETERANGAN
	NETT ALP	NETT CASE	NETT ALP	NETT CASE	
Januari	898.351.214	55	614.770.707	30	Tidak tercapai
Februari	898.351.214	55	372.404.763	24	Tidak tercapai

Maret	898.351.214	55	874.046.184	35	Tidak tercapai
April	898.351.214	55	251.937.400	16	Tidak tercapai
Mei	898.351.214	55	307.454.550	20	Tidak tercapai
Juni	898.351.214	55	560.211.702	28	Tidak tercapai
Juli	898.351.214	55	804.448.000	38	Tidak tercapai
Agustus	898.351.214	55	645.894.720	32	Tidak tercapai
September	898.351.214	55	647.262.900	49	Tidak tercapai
Oktober	898.351.214	55	703.175.384	35	Tidak tercapai
November	898.351.214	55	534.490.044	29	Tidak tercapai
Desember	898.351.214	55	718.638.896	42	Tidak tercapai
TOTAL	10.780.214.568	660	7.034.690.250	378	Tidak tercapai

Sumber : PT. Allianz Life Indonesia cabang Makassar (2022)

Tabel 1.1 merupakan data tentang target penjualan Allianz Life cabang Makassar periode Januari-Desember 2022. Berdasarkan pada tabel 1.1 dapat dilihat bahwa target penjualan pada bulan Januari-Desember belum mencapai target. Target yang belum tercapai mengindikasikan kinerja yang belum maksimal. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja agen belum dapat dikategorikan sangat baik karena target penjualan tersebut masih belum dapat terealisasi.

Berdasarkan pada latar belakang, dapat peneliti simpulkan bahwa terdapat masalah kinerja yang belum dapat dikategorikan sangat baik, hal ini dapat dilihat dari data target penjualan polis asuransi periode Januari-Desember 2022 Allianz. Data tersebut menunjukkan bahwa pada tahun 2022 target penjualan masih belum dapat tercapai. Maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan mengangkat judul yaitu: **“Pengaruh Budaya Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Agen Pada PT. Allianz Life Indonesia Cabang Makassar.”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, maka perumusan masalah yang dapat dirumuskan adalah sebagai berikut:

1. Apakah budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja agen pada PT. Allianz Life Indonesia Cabang Makassar?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja agen pada PT. Allianz Life Indonesia Cabang Makassar?
3. Manakah diantara budaya kerja dan motivasi kerja yang berpengaruh dominan terhadap kinerja agen PT. Allianz Life Indonesia Cabang Makassar?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui apakah budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja agen pada PT. Allianz Life Indonesia Cabang Makassar
2. Untuk mengetahui apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja agen pada PT. Allianz Life Indonesia Cabang Makassar
3. Untuk mengetahui variabel yang berpengaruh dominan terhadap kinerja agen PT. Allianz Life Indonesia Cabang Makassar

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah literatur dalam mengembangkan ilmu manajemen khususnya dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) terkait budaya kerja, motivasi kerja dan kinerja agen.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Kegunaan praktis yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut

1. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan bisa berguna sebagai bahan masukan dalam merumuskan kebijakan untuk meningkatkan kinerja agen sehubungan dengan budaya kerja dan motivasi kerja

2. Bagi Peneliti

Untuk menambah wawasan dan pengetahuan peneliti tentang Manajemen SDM khususnya mengenai budaya kerja, motivasi kerja, dan kinerja agen

3. Bagi Akademisi

Dapat menjadi masukan sebagai bahan referensi penelitian lebih lanjut bagi para peneliti yang akan datang.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika dalam penulisan ini disajikan untuk memberikan gambaran keseluruhan isi penelitian. Sistematika penulisan yang terdapat dalam penelitian ini sebagai berikut.

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini membahas tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian secara teoritis dan praktis serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini membahas tentang teori-teori yang berhubungan dengan variabel yang diteliti, literatur-literatur relevan yang digunakan sebagai acuan dalam penelitian ini, penelitian terdahulu, serta kerangka pemikiran

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan tentang metode penelitian yang terdiri dari rancangan penelitian, tempat dan waktu penelitian, jenis dan sumber data yang akan dipakai dalam penelitian, teknik pengumpulan data penelitian yang digunakan, serta metode analisis data yang digunakan.

BAB IV HASIL PENELITIAN

Bab ini menjelaskan tentang gambaran umum objek penelitian, hasil analisis pengaruh budaya kerja dan motivasi terhadap kinerja agen dan deskriptif data penelitian, serta interpretasi hasil penelitian yang telah dilakukan.

BAB V PENUTUP

Bab ini menjelaskan tentang kesimpulan hasil penelitian, implikasi penelitian, keterbatasan penelitian, diharapkan penelitian ini dapat disempurnakan pada penelitian-penelitian selanjutnya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2020) manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dari seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

2.1.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2020) meliputi:

1. Perencanaan

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi

3. Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

4. Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

5. Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

6. Pengembangan

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

7. Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

8. Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersiapkan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

9. Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

10. Kedisiplinan

Kedisiplinan adalah fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.

11. Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

2.2 Budaya Kerja

2.2.1 Definisi Budaya Kerja

Budaya kerja adalah sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab dengan semakin baik, sesuai dengan standar (Mangkunegara 2020). Menurut Dessler (2015) bahwa “budaya kerja merupakan proses mengajar keterampilan yang dibutuhkan karyawan untuk melakukan pekerjaannya”, selanjutnya pengertian budaya kerja secara sederhana didefinisikan oleh Mondy (2015) sebagai proses pembelajaran dirancang untuk mengubah kemampuan karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Pengertian di atas membuktikan bahwa budaya kerja merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam organisasi.

2.2.2 Tingkatan Budaya

Menurut Edison et al. (2018) budaya memiliki 3 tingkatan diantaranya:

1. Artefak (*artifact*)

Artefak merupakan hal-hal yang mencakup semua fenomena yang bisa dilihat, didengar, dan dirasakan ketika anda menemukan kelompok baru dengan budaya asing. contoh artefak yang bisa dilihat adalah logo atau dari pakaian kerja (*uniform*). Beberapa organisasi menetapkan pakaian kerja

dengan tema dan motif tertentu tiada lain untuk menunjukkan simbol tentang keberadaan organisasi mereka.

2. Keyakinan dan nilai-nilai yang dianut (*espoused values*)

Keyakinan dan nilai-nilai yang dianut ini dapat dilihat dari karyawan yang bergelut dengan pelayanan jasa, seperti halnya karyawan hotel-hotel berbintang dan bank-bank ternama. Mereka setiap saat bertemu dengan pelanggan selalu senyum dan memberi salam.

3. Asumsi dasar (*basic underlying assumptions*)

Keyakinan anggotanya yang cenderung tidak dikontrofrontasi dan tidak diperdebatkan sehingga sangat sulit untuk berubah. Jika ada keyakinan dan pemahaman tertentu, ini sangat sulit untuk diubah, pendekatan apapun yang dilakukan cenderung dapat diartikan lain atau menimbulkan persepsi negatif bagi yang menerimanya.

2.2.3 Fungsi Budaya kerja

Menurut Edison et al. (2018) fungsi atau manfaat budaya yang kuat adalah sebagai berikut:

1. Memberikan nuansa yang membedakan dengan organisasi lain dan kesan tersendiri sehingga memberikan citra positif bagi organisasi/perusahaan di mata *public*/pelanggan.
2. Memiliki simbol dan nilai-nilai yang menjadi kebanggaan anggota yang ada di dalamnya
3. Membimbing perilaku-perilaku anggotanya ke arah pemikiran konstruktif, berkontribusi positif, dan bekerja efektif dalam mencapai tujuan organisasi/perusahaan

4. Membangun kerja sama tim yang solid dan rasa kebersamaan yang tinggi sesama anggota.

2.2.4 Indikator Budaya

Menurut (Nurhadijah, 2017) menyatakan indikator dari budaya kerja, antara lain:

1. Disiplin

Perilaku yang senantiasa berpijak pada peraturan dan norma yang berlaku di dalam maupun di luar perusahaan. Karyawan yang memiliki kedisiplinan tinggi mempunyai karakteristik melaksanakan tata tertib dengan baik, tugas dan tanggung jawab yang baik, tugas dan tanggung jawab yang baik, disiplin waktu dan kehadiran, disiplin dalam berpakaian.

2. Keterbukaan

Kesiapan untuk memberi dan menerima informasi yang benar dari dan kepada sesama mitra kerja untuk kepentingan perusahaan. Keterbukaan dalam hal ini kemampuan untuk mengungkapkan pendapat dan perasaan secara jujur dan bersikap langsung.

3. Saling menghargai

Perilaku yang menunjukkan penghargaan terhadap individu, tugas dan tanggung jawab orang lain sesama mitra kerja.

4. Kerja sama

Kesediaan untuk memberi dan menerima kontribusi dari dan atau kepada mitra kerja dalam mencapai sasaran dan target perusahaan.

2.3 Motivasi Kerja

2.3.1 Definisi Motivasi Kerja

Menurut Edison et al. (2018) motivasi merupakan usaha untuk menemukan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan, seperti mengapa seseorang berusaha lebih keras dari yang lain, mengapa beberapa karyawan mencari level tanggung jawab yang lebih tinggi dan beberapa orang lainnya tidak serta mengapa sejumlah insentif upah merangsang berapa karyawan tetapi yang lainnya tidak.

motivasi sebagai proses menjelaskan arah dan keuletan dalam berjuang untuk mencapai suatu tujuan. Motif seseorang, sebagai dorongan adar atau tidak sadar, terjadi pada mereka yang bertindak untuk tujuan tertentu (Robbins & Judge 2017). Selain itu, dalam psikologi, motivasi dapat mengakibatkan seseorang atau sekelompok orang tertentu memotivasi mereka untuk melakukan sesuatu sebagai tanggapan atas Tindakan mereka untuk mencapai tujuan mereka atau untuk merasa puas.

Berdasarkan pengertian yang dikemukakan di atas dapat penulis simpulkan bahwa motivasi kerja merupakan suatu yang dapat mendorong semangat bekerja individu atau kelompok guna mencapai tujuan.

2.3.2 Siklus Motivasi

Menurut Edison et al. (2018) motivasi terdiri atas tiga hal yang berinteraksi serta saling tergantung pada elemen kebutuhan (*needs*), dorongan (*drives*), dan tujuan (*goals*).

1. Kebutuhan (*needs*)

Satu kata yang cocok untuk mendefinisikan kebutuhan adalah kekurangan. Dalam arti homeostatis, kebutuhan diciptakan setiap kali ada ketidakseimbangan fisiologis atau psikologis.

2. Dorongan (*drives*)

Dengan beberapa pengecualian, dorongan atau motif (dua istilah digunakan secara bergantian) dibentuk untuk meringankan kebutuhan. Dorongan dapat didefinisikan dengan sederhana sebagai kekurangan petunjuk. Mirip penggunaan istilah *hull*, dorongan berorientasi pada aksi dan memberikan dorongan energi ke arah tujuan penyelesaian.

3. Tujuan (*goals*)

Akhir dari siklus motivasi adalah tujuan. Sebuah tujuan dalam siklus motivasi bisa didefinisikan sebagai sesuatu yang akan meringankan kebutuhan dan mengurangi dorongan. Dengan demikian, mencapai tujuan akan cenderung mengembalikan keseimbangan fisiologis dan psikologis dan akan mengurangi dorongan.

2.3.3 Indikator Motivasi Kerja

Menurut Teori Maslow (Robbins & Judge 2017) kebutuhan manusia dapat diuraikan menurut lima tingkatan antara lain: ada beberapa indikator motivasi kerja yaitu sebagai berikut:

1. Kebutuhan fisiologis.

Yang termasuk kelompok ini adalah kebutuhan paling dasar, seperti mendapatkan makanan, air, udara, istirahat, dan hubungan seksual. Kebutuhan dasar ini muncul lebih dulu sebelum keinginan pada jenjang kedua, yaitu kebutuhan keselamatan dan rasa aman.

2. Kebutuhan keselamatan dan rasa aman

Kebutuhan akan perlindungan ancaman, peristiwa dan lingkungan yang mengancam, bahaya, konflik, dan keamanan dari lingkungan

3. Kebutuhan afiliasi, sosial, kebutuhan kasih sayang

Rasa memiliki, sosial dan cinta merupakan kebutuhan yang lebih tinggi, setelah terpenuhi kebutuhan dasar fisik dan rasa amannya.

4. Kebutuhan akan penghargaan

Pada tingkatan ini, individu memiliki kebutuhan untuk berprestasi dan mendapatkan pengakuan serta penghargaan dari orang lain.

5. Kebutuhan akan aktualisasi diri

Kebutuhan pengembangan diri atau aktualisasi diri merupakan kebutuhan pada hierarki tertinggi, yaitu memenuhi diri sendiri dengan memaksimalkan keahlian dan potensi yang ada.

2.4 Kinerja

2.4.1 Definisi Kinerja

Menurut Mangkunegara (2020) kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) pengertian kinerja ialah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya dan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Kualitas yang dimaksud di sini adalah dilihat dari kehalusan, kebersihan, dan ketelitian dalam pekerjaan, sedangkan kuantitas dilihat dari jumlah atau banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan karyawan.

Menurut Edison et al. (2018) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan di ukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang ditetapkan sebelumnya.

Dari pengertian di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja seseorang yang sesuai dengan peran atau tugasnya dalam

suatu organisasi yang telah diukur sesuai standar tertentu dari organisasi di mana orang tersebut bekerja. Dan dapat dipahami bahwa pengertian kinerja tidak terbatas pada kinerja individu saja, melainkan kinerja kelompok/tim dan kinerja organisasi, yang pada dasarnya bersumber dari kinerja individu.

2.4.2 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kinerja

Menurut Silaen et al. (2021) beberapa poin penting yang dapat dilihat dari pengertian kinerja menurut pendapat para ahli di atas adalah:

1. Kuantitas Kerja

Kuantitas pekerjaan dapat menunjukkan kinerja karyawan karena kuantitas kerja melihat seberapa banyak pekerjaan yang dapat diselesaikan secara efektif dan efisien. Dalam mengukur produktivitas sumber daya manusia, maka karyawan hendaknya diberikan target yang akan dicapai untuk mengetahui seberapa besar nilai atau seberapa banyak pekerjaan yang dapat mereka selesaikan.

2. Kualitas Kerja

Salah satu indikator penting dalam menilai kinerja karyawan adalah kualitas pekerjaan selain besarnya target pekerjaan yang akan dicapai dan banyaknya pekerjaan yang dapat diselesaikan. Proses karyawan dalam melakukan pekerjaannya sangat berbanding lurus dengan kualitas pekerjaannya. Oleh karena itu, pimpinan dalam mendelegasikan pekerjaan bagi karyawan hendaknya memberikan panduan yang jelas atau sesuai dengan standar dan kebijakan yang telah ditetapkan.

3. Pengetahuan Tentang Pekerjaan

Karyawan harus memiliki pengetahuan dan keahlian karena hal ini sangat berkaitan dengan kinerja mereka di dalam pekerjaan. Pengetahuan yang

diberikan oleh perusahaan lewat pelatihan dan latar belakang pendidikan karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Begitu juga halnya dengan keahlian karyawan, di mana pimpinan memastikan posisi yang ada di dalam perusahaan harus menempatkan karyawan yang sesuai dengan keahliannya.

4. Perencanaan Kegiatan

Untuk mencapai target yang telah ditetapkan maka karyawan maupun pimpinan perusahaan harus mempunyai standar yang bisa disebut dengan perencanaan. Hal ini sangat penting, karena karyawan dan pimpinan perusahaan akan sulit mengukur sejauh mana pekerjaan yang sudah tercapai jika tidak ada perencanaan. Dalam mengevaluasi kinerja juga dapat menggunakan perencanaan. Untuk mengukur perkembangan yang dapat dicapai sumber daya manusia dalam perusahaan, perencanaan juga dapat dipakai sebagai standar pengukuran, mengevaluasi pekerjaan individu dan sistem edukasi sehingga dapat menjadi data dalam departemen sumber daya manusia. Analisis dan sistem yang baik sangat dibutuhkan dalam mengontrol kinerja karyawan dalam perusahaan. Tanpa ada data yang jelas, maka manajer sumber daya manusia akan mengalami kesulitan melakukan monitoring yang akan menjadi hambatan dalam melakukan penilaian kinerja karyawan tersebut. Untuk melakukan analisa terhadap pekerjaan seseorang maka data sangat diperlukan dan merupakan kunci yang sangat penting.

5. Otoritas “Wewenang”

Prawirosentono (1999) mengatakan bahwa dalam melakukan suatu kerja yang sesuai dengan kontribusinya yang diperintahkan oleh seorang anggota organisasi kepada anggota lainnya dalam suatu organisasi formal

adalah sifat dari suatu komunikasi yang disebut dengan otoritas. Perintah yang dimaksud di sini merujuk kepada apa yang boleh dilakukan dan tidak boleh dilakukan.

6. Disiplin

Taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku adalah pengertian disiplin menurut Prawirosentono (1999). Jadi disiplin adalah menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dalam pelaksanaan kegiatan kerja karyawan.

7. Inisiatif

Perencanaan yang berkaitan dengan tujuan organisasi yang dihasilkan dari ide yang dibentuk dari daya pikir dan kreativitas.

2.4.3 Indikator Kinerja

Menurut Edison et al. (2018) ada beberapa indikator kinerja, sebagai berikut:

1. Target

Target merupakan indikator terhadap pemenuhan jumlah barang, pekerjaan, atau jumlah uang yang dihasilkan.

2. Kualitas

Kualitas terhadap hasil yang dicapai, dan ini adalah elemen penting, karena kualitas merupakan kekuatan dalam mempertahankan kepuasan pelanggan.

3. Waktu penyelesaian

Penyelesaian yang tepat waktu dan atau penyerahan pekerjaan menjadi pasti. Ini adalah modal untuk membuat kepercayaan pelanggan. Pengertian pelanggan di sini berlaku juga terhadap layanan pada bagian lain di lingkup internal perusahaan/organisasi.

4. Taat asas

Tidak saja harus memenuhi target, kualitas dan tepat waktu tapi juga harus dilakukan dengan cara yang benar, transparan dan dapat dipertanggungjawabkan.

2.5 Tinjauan Empirik

Adapun penelitian terdahulu mengenai variabel budaya kerja dan motivasi kerja terhadap Kinerja agen

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No.	Penulis	Judul	Metodelogi	Hasil
1.	Styo Budi Utomo (2020) Click or tap here to enter text.	Pengaruh Budaya Kerja dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Blue Bird Pool Jakarta Timur	Populasi sebanyak 60 orang, sampel jenuh sebanyak 60 orang, metode kuantitatif	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya kerja dan pelatihan secara signifikan mempengaruhi kinerja pegawai di PT. Blue Bird Pool Jakarta Timur.
2.	Ainanur, Satria Tirtayasa (2018) Click or tap here to enter text.	Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PKS Sawit Langkat PT. Perkebunan Nusantara IV.	Populasi sebanyak 67 orang, sampel jenuh sebanyak 67 orang, metode penelitian kuantitatif, SPSS versi 17	Variabel budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PKS Sawit Langkat PT. Perkebunan Nusantara IV. Variabel kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PKS Sawit Langkat PT. Perkebunan Nusantara IV. Variabel motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PKS Sawit Langkat PT. Perkebunan Nusantara IV.

3.	Taqwa Putra Khatulistiwa, Hery Sawiji, Tutik Susilowati (2021)Click or tap here to enter text.	Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Kaaryawan PT. Yale Setya Sentosa	Populasi sebanyak 72 orang, sampel sebanyak 72 orang, metode penelitian kuantitatif, SPSS versi 20	Terdapat pengaruh positif dan signifikan Budaya organisasi dan motivasi berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT Yale Setya Sentosa.
4.	Risky Nur Adha, Nurul Qomariah, Achmad Hasan Hafidzi (2019)	Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember	Populasi sebanyak 32 orang, sampel jenuh sebanyak 32 orang, metode kuantitatif	motivasi kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Sosial Kabupaten Jember. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Sosial Kabupaten Jember, dan budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Sosial Kabupaten Jember.
5.	Hasdiah, Renil Darsa, Muhammad Rais Rahmat, Andi Astinah Adnan. (2019)	Pengaruh Motivasi dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang	Populasi sebanyak 180 orang, sampel jenuh sebanyak 64 orang, metode kuantitatif	motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, , budaya kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di kantor Sekretariat daerah Kabupaten Enrekang.
6.	Edi Warman (2021)	Pengaruh Budaya Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai	Populasi sebanyak 60 orang, sampel jenuh sebanyak 60	Budaya kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Yang artinya budaya kerja

		pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Pasaman Barat	orang, metode kuantitatif	dapat memberi pengaruh kinerja pegawai pada kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Pasaman Barat
7	Susilawati, Mashur Razak, Muhammad Hidayat (2023)	Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Kerja, dan Pengembangan SDM Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Parepare	Sampel sebanyak 35 esponden, Metode Kuantitatif	Penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja merupakan variabel yang memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kesatuan dan Politik Kota Pare Pare
8	Lidia Dwi Larasati, Muhammad Ali Adriansyah, Dian Dwi Nur Rahma	Pengaruh Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan	Teknik purposive sampling dan sebanyak 100 tim penjual menjadi responden, metode Kuantitatif	Terdapa pengaruh signifikan antara motivasi kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT X Cabang Kota Samarinda
9	Livia Putri Kusuma dan J.E. Sutanto	Peranan Kerjasama Tim dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Zolid Agung Perkasa	Subjek penelitian terdiri 5 orang informan (3 orang anggota Zolid Agung Perkasa, 1 orang dosen, 1 orang pemilik bisnis sejenis	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kerja sama dan semangat kerja berperan penting terhadap kinerja karyawan Zolid Agung Perkasa

2.6 Kerangka Pikir

Pada landasan teori ini menjelaskan beberapa pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen untuk itu perlu dianalisis masing-masing pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

2.6.1 Pengaruh budaya kerja terhadap kinerja Agen

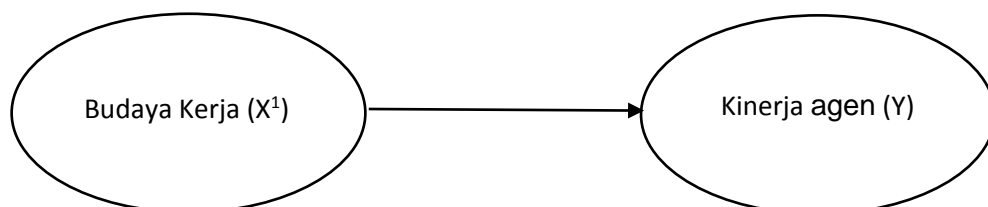
Budaya kerja memiliki hubungan positif dengan kinerja pegawai di PT. *Blue Bird Pool Jakarta Timur*. Terkait hasil penelitiannya maka kinerja pegawai dapat ditingkatkan melalui peningkatan dalam hal penerapan budaya kerja Utomo (2020)

Budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa budaya kerja yang diterapkan di Dinas Sosial Kabupaten Jember mampu membuat karyawan meningkatkan kinerjanya (Adha et al., 2019)

Budaya kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Yang artinya budaya kerja dapat memberi pengaruh kinerja pegawai pada kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Pasaman Barat (Edi Warman 2021)

Hubungan Budaya Kerja terhadap Kinerja Agen dapat dilihat pada gambar di bawah ini.

Gambar 2.1 Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Agen



2.6.2 Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja Agen

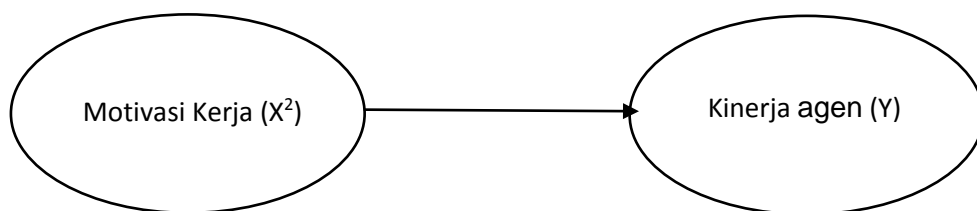
Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PKS Sawit Langkat PT. Perkebunan Nusantara IV. Dengan jalan memberikan motivasi kepada karyawan baik berupa material maupun moril akan menambah semangat karyawan dalam bekerja (Ainanur & Tirtayasa 2018)

Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Maka dari itu, dengan adanya bonus dalam bekerja dapat meningkatkan kinerja karyawan (Khatulistiwa, 2021)

Pengaruh motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Makin tinggi motivasi yang diberikan pegawai, maka makin tinggi juga kinerja pegawai di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang. (Razak & Darsa 2019)

Hubungan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Agen dapat dilihat pada gambar di bawah ini.

Gambar 2.2 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Agen

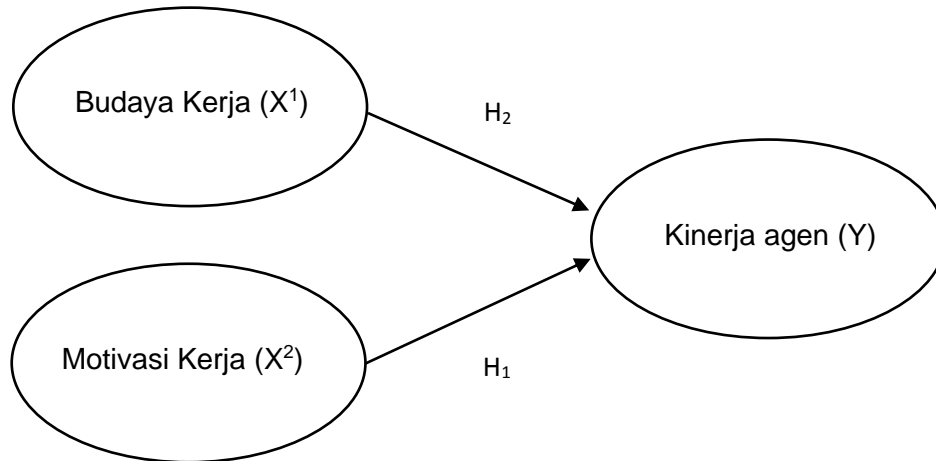


2.6.3 Pengaruh Budaya Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Agen

Menurut L. Daft (2017) Nilai Budaya dapat memberi tenaga, menciptakan motivasi pada karyawan dan mempersatukan orang-orang di dalamnya untuk mencapai tujuan yang hendak dicapai. Selain itu, menurut L. Daft (2017) Nilai-nilai tersebut dapat memicu kinerja dengan cara membentuk dan membimbing perilaku karyawan, sehingga menghasilkan kinerja yang baik.

Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu, maka dapat tersusun kerang pikir penelitian ini, sebagai berikut:

Gambar 2.3 Pengaruh Budaya Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Agen



Keterangan:

—————> = Hubungan secara parsial

2.7 Hipotesis

Dalam penelitian ini hipotesis yang dikemukakan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Diduga Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja agen pada PT. Allianz Life Indonesia Cabang Makassar
2. Diduga Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja agen pada PT. Allianz Life Indonesia Cabang Makassar
3. Variabel yang berpengaruh dominan terhadap kinerja agen PT. Allianz Life Indonesia Cabang Makassar adalah Motivasi Kerja