

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia memiliki peranan penting di dalam perusahaan. Sumber daya manusia menunjang pencapaian tujuan perusahaan dengan kreativitas, karya, dan bakat yang dimiliki setiap individunya. Bagaimanapun sempurnanya aspek ekonomi dan teknologi dalam sebuah organisasi tetap sulit kiranya untuk mencapai tujuan tanpa adanya aspek manusia. Robbins (2010:265) menyatakan bahwa terdapat tiga argumen mengapa SDM mempunyai kedudukan yang penting, yaitu sumber daya manusia bisa menjadi sumber daya yang penting bagi keunggulan kompetitif, SDM menjadi bagian penting dari strategi organisasi, serta cara organisasi memperlakukan SDMnya akan mempengaruhi kinerja organisasi.

Seiring dengan perkembangan bisnis asuransi, dan meningkatnya kesadaran masyarakat akan pentingnya asuransi di Indonesia, sistem pemasaran dan kepemimpinan dari setiap branch asuransi (keagenan) banyak melahirkan agen asuransi yang sukses. Mereka terdiri dari latar belakang profesi dan motivasi diri. Hal yang menarik dalam sistem keagenan asuransi adalah pengembangan karir, sistem komisi dan berbagai bonus yang diberikan pada setiap agen, baik secara individu maupun secara grup yang dibangun didasarkan pada peringkat keagenannya. Sistem ini membuat

penghasilan para agen tidak terbatas. Artinya dengan mengikuti pola tertentu yang diberikan oleh seorang leader agen asuransi, sang agen akan menjadi pengusaha yang sukses. Serta untuk memulai bisnis asuransi, tidak diperlukan modal awal secara keuangan. Modal utama untuk bisnis agen asuransi adalah kesabaran, kemauan yang kuat, dan ketekunan. Hal ini telah banyak dilakukan oleh mereka yang telah sukses menjadi seorang agen yang di mana dengan memulai dan merintis usaha hingga jatuh bangun.

Menurut pendapat Robbins (2010:94) Kepemimpinan adalah kesanggupan untuk mempengaruhi seseorang atau sekelompok anggota supaya dapat bekerja untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Kepemimpinan dalam perusahaan memiliki pengaruh yang besar terhadap keberhasilan suatu perusahaan. Dalam gaya kepemimpinan situasional seorang pemimpin harus memperhatikan kedewasaan atau kematangan bawahan. Hersey dan Blanchard (Suprihanto 2003:105) menyatakan bahwa dalam gaya kepemimpinan situasional terdapat empat prinsip kepemimpinan diantaranya berupa kemampuan untuk mengatakan (instruksi), menjual (konsultasi), berperan serta (partisipasi), dan mendelegasikan (delegasi).

Dengan pemahaman akan tugas-tugas yang diemban, dan pemahaman karakteristik bawahannya, maka seorang pemimpin akan dapat memberikan bimbingan, dorongan serta motivasi kepada seluruh anggotanya untuk mencapai tujuan. Jika dalam proses interaksi tersebut berhasil dengan baik, maka ia akan mampu memberikan kepuasan yang sekaligus dapat

meningkatkan kinerjanya. Motivasi juga merupakan faktor yang mempengaruhi dalam peningkatan kinerja karyawan. Motivasi merupakan elemen yang penting untuk memperbaiki produktivitas kerja, setiap pelaku kerja perlu memiliki pengertian yang jelas tentang bagaimana motivasi berkaitan dengan kepuasan dan sistem penghargaan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Motivasi merupakan proses psikologis yang mendasar dan merupakan salah satu faktor penentu dalam mencapai tujuan organisasi (Wiludjeng, 2007),

Kinerja karyawan haruslah diperhatikan, karena dapat meningkatkan tercapainya tujuan sebuah organisasi. Menurut Batool, et al (2012) bahwa kinerja merupakan suatu kegiatan yang berkaitan dengan pekerjaan karyawan. Hal itu, dapat dilihat dari hasil seseorang selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas, seperti hasil kerja atau target yang telah disepakati.

Perusahaan menginginkan karyawannya memiliki hasil kerja yang tinggi, karena mampu mendorong kinerja perusahaan meningkat. Salah satu kinerja juga ditentukan oleh kemampuan seorang pemimpin dalam membangun dan mengendalikan suasana kerja menjadi lebih baik. Ditegaskan oleh Stoner, Freeman & Gilbert Jr. dalam Fahmi, (2013) bahwa kinerja adalah ukuran seberapa efektif pemimpin dalam menerapkan sasaran yang tepat. Dengan demikian, untuk meningkatkan kinerja diperlukan seorang pemimpin yang dapat mengkoordinasi semua aspek yang berkaitan

dengan organisasi. Pemimpin sebagai pemegang peran strategis dalam perusahaan turut berperan dalam menunjang kinerja karyawannya, seorang pemimpin harus cakap dalam mengelola karyawannya demi tercapainya tujuan organisasi. Hal tersebut didukung dengan pendapat Wibowo (2007:3) bahwa pemimpin yang baik dalam mengelola karyawannya akan secara langsung memengaruhi kinerja individu, unit kerja dan organisasi.

PT. Asuransi Jiwa Manulife Surabaya adalah salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang pelayanan jasa asuransi jiwa, dimana sebagian besar yang terlibat dalam bisnis ini adalah tenaga pemasaran atau disebut sebagai agen. Tugas dan tanggung jawab agen Asuransi Jiwa Manulife Surabaya, antara lain adalah menawarkan dan menjual produk – produk asuransi kepada calon nasabah atau pemegang polis, serta memberikan pelayanan yang sebaik – baiknya sesuai kebutuhan pemegang polis. Pada umumnya produk asuransi merupakan produk dengan pangsa pasar untuk semua kalangan, oleh sebab itulah dibutuhkan karyawan – karyawan yang berkompoten sehingga dapat bekerja sesuai dengan tuntutan perusahaan, dimana agen asuransi mempunyai peran sebagai ujung tombak pemasaran asuransi. Maka dari itu perusahaan harus berkaitan dengan upaya untuk meningkatkan kinerja bawahan terhadap pekerjaannya yang berarti karyawan tersebut dapat semakin semangat dan giat dalam bekerja dan menghasilkan pekerjaan yang berkualitas.

Penelitian kali ini akan dilakukan di PT Asuransi Jiwa Manulife Indonesia cabang Surabaya. Dikarenakan yang terjadi saat ini pada distrik Platinum, khususnya untuk seorang manager yang memimpin para agen dengan menggunakan kepemimpinan situasional akan menentukan berhasil tidaknya seorang agen, mandiri dan professional serta dilihat dari segi pemimpin atau manager yang baik akan memberikan pengaruh besar yang positif seperti berkembangnya karir dari seorang agen serta kepuasan dan kinerja agen. Alasan pemilihan variabel kepemimpinan situasional dibandingkan dengan model kepemimpinan yang lain adalah karena di PT Asuransi Jiwa Manulife ini merupakan perusahaan yang bergerak di bidang bisnis dan jasa, dimana model kepemimpinan situasional ini sangat sesuai diterapkan dalam bidang usaha bisnis dan jasa, terbukti dengan kematangan para agen yang berbeda-beda dalam menghadapi tugas yang diberikan pimpinan karena agen yang bekerja disini terdiri dari berbagai profesi, usia dan pengalaman bekerja yang berbeda-beda maka dibutuhkannya pemimpin atau *manager* yang dapat memberikan perilaku hubungan dengan bawahan antara gaya kepemimpinan yang dipraktekkan pemimpin dengan kondisi kematangan karyawan. Bila terjadi ketidaksesuaian maka pemimpin harus merubah gayanya dan menyesuaikan dengan gaya yang cocok dengan kematangan bawahan. Jadi *manager* dituntut untuk pandai mengubah gaya kepemimpinannya terus menerus sesuai dengan kematangan agennya. Model kepemimpinan ini sesuai dengan teori yang dikembangkan oleh Hersey dan Blanchard.

Dari perusahaan Manulife sendiri menawarkan berbagai produk layanan keuangan diantaranya asuransi jiwa, asuransi kecelakaan dan kesehatan, layanan investasi, dana pensiun kepada klien individu dan juga pelaku usaha di Indonesia. Salah satu yang terlibat dan berperan besar dalam bisnis ini adalah memang agen asuransi, agen asuransi adalah tenaga pemasaran yang bertugas atau bertanggung jawab untuk menjual produk ke calon nasabah. Serta memberikan pelayanan kepada nasabahnya.

Agen Asuransi dalam menjalankan kegiatannya harus memberikan keterangan yang benar dan jelas kepada calon tertanggung tentang program asuransi yang dipasarkan dan ketentuan isi polis, termasuk hak dan kewajiban calon tertanggung. Maka dari itu peran seorang manager atau pemimpin yang memotivasi akan serta memberikan kesejahteraan seperti perkembangan karir dan pemberian reward bagi seorang agen asuransi yang diharapkan dapat mempengaruhi kinerja dari seorang agen asuransi.

Menyimpulkan hubungan antara konsep gaya kepemimpinan, kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel penghubung, maka harus ada kesiapsediaan dari seorang pemimpin untuk menanggapi tantangan kinerja bawahan. Kinerja bawahan terhadap pekerjaannya dapat meningkatkan gairah bekerjanya yang berarti karyawan tersebut dapat semakin semangat dan giat dalam bekerja dan menghasilkan pekerjaan yang berkualitas.

Berdasarkan fenomena-fenomena dan permasalahan diatas maka peneliti tertarik untuk meneliti tentang *“Model Kepemimpinan Situasional Hersey-Blanchard terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Mediasi Pada Perusahaan PT. Asuransi Jiwa Manulife Surabaya “*

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang diuraikan tersebut, maka penulis merumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan secara langsung pada PT. Asuransi Jiwa Manulife Surabaya?
2. Bagaimana pengaruh kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai mediasi pada PT. Asuransi Jiwa Manulife Surabaya?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan diatas, maka tujuan penelitian ini antara lain:

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan secara langsung pada PT. Asuransi Jiwa Manulife Surabaya..
2. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai mediasi pada PT. Asuransi Jiwa Manulife Surabaya.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian yang telah diuraikan diatas, maka hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat yang diperoleh :

1. Bagi Pengembangan Keilmuan

Dapat memberikan saran atau masukan bagi kemajuan perusahaan sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan di bidang sumber daya manusia khususnya berkaitan dengan penggunaan model kepemimpinan situasional dari hersey-blanchard terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai mediasi pada perusahaan PT. Asuransi Jiwa Manulife Surabaya serta sebagai bahan evaluasi terhadap kebijakan-kebijakan perusahaan terutama yang berkaitan dengan upaya untuk meningkatkan kinerja bawahan terhadap pekerjaannya yang berarti karyawan tersebut dapat semakin semangat dan giat dalam bekerja dan menghasilkan pekerjaan yang berkualitas.

2. Bagi Peneliti

- a) Untuk meningkatkan pemahaman penulis dalam upaya peningkatan kinerja bawahan terhadap pekerjaannya dengan model kepemimpinan Hersey-Blanchard. Untuk mengaplikasikan ilmu yang telah diperoleh selama menempuh pendidikan di Universitas Muhammadiyah Surabaya dengan membuat laporan penelitian secara ilmiah dan sistematis.

- b) Penelitian diharapkan dapat dijadikan rujukan bagi upaya pengembangan ilmu manajemen, dan berguna juga untuk menjadi referensi bagi mahasiswa yang melakukan kajian tentang sumber daya manusia khususnya di dalam model kepemimpinan situasional Hersey-Blanchard terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai mediasi.

3. Bagi Pengguna (*User*)

Peneliti ini berguna bagi acuan penelitian selanjutnya yang berniat melakukan penelitian dengan mengembangkan faktor-faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja bawahan terhadap pekerjaannya yang berarti karyawan tersebut akan semakin semangat dan giat dalam bekerja dan menghasilkan pekerjaan yang berkualitas.

1.5 Sistematika Penulisan Skripsi

Sistematika penulisan digunakan untuk mempermudah dalam penyusunan skripsi ini, maka harus ditetapkan sistematika penulisan yang baik. Sistematika penulisannya adalah sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini merupakan tahap awal yang menjelaskan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II KAJIAN PUSTAKA

Bab ini berisikan pembahasan teori yang mendukung mengenai pengaruh model kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai mediasi, yang terdiri dari landasan teori, penelitian terdahulu, kerangka konseptual dan hipotesis.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini membahas pendekatan penelitian, identifikasi variabel, definisi operasional variabel, teknik pengumpulan data, populasi dan sampel, teknik pengolahan data dan analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN dan PEMBAHASAN

Bab ini membahas mengenai pendekatan gambaran umum subjek dan objek penelitian, deskripsi data hasil penelitian, pengujian hipotesis dan pembahasan.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan dan saran dari seluruh penelitian yang telah dilakukan.

