

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam sebuah organisasi baik organisasi dalam skala kecil maupun besar. Kemajuan perekonomian yang semakin pesat saat ini membuat sumber daya manusia menjadi unsur yang sangat penting bagi kemajuan perusahaan dalam arti sumber daya lain seperti modal, sumber daya material lainnya akan dapat memberikan manfaat bagi perusahaan yang dikelola oleh manusia dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu setiap perusahaan memerlukan karyawan yang berkualitas sebagai akibat semakin tajamnya persaingan yang dihadapi perusahaan dan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan sebagai akibat perkembangan teknologi.

Saat ini PT. Asuransi Jiwasraya (persero) adalah satu-satunya perusahaan asuransi jiwa milik Negara , yaitu memberikan jaminan faidah : (i) asuransi hari tua, (ii) meninggal dunia, (iii) kesehatan dan kecelakaan baik dalam bentuk pertanggungan perorangan (individual insurance) maupun pertanggungan kumpulan (group insurance). Undang-undang Republik Indonesia No. 2 Tahun 1992 tentang usaha perasuransian pasal 2 yaitu:

1. Usaha asuransi, yaitu usaha jasa keuangan yang dengan menghimpun dana masyarakat melalui pengumpulan premi asuransi memberikan perlindungan kepada anggota masyarakat pemakai jasa asuransi terhadap

kemungkinan timbulnya kerugian karena suatu peristiwa yang tidak pasti atau terhadap hidup atau meninggalnya seseorang.

2. Usaha penunjang usaha asuransi, yang menyelenggarakan jasa keperantaraan, penilaian kerugian asuransi dan jasa akturia.

Jaringan pelayanan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) saat ini tersebar di seluruh Indonesia dan memiliki satu kantor pusat yang berkedudukan di Jakarta, 17 Kantor cabang di tingkat provinsi, 72 kantor perwakilan di tingkat provinsi maupun di daerah tingkat satu, dan 388 Kantor unit produksi di daerah tingkat II. Hal ini di upayakan untuk menciptakan layanan yang cepat dan tepat (just in time).

Setiap karyawan perusahaan dituntut untuk bekerja secara efektif dan efisien serta mempunyai kualitas dan kuantitas pekerjaan yang semakin baik, sehingga daya saing perusahaan semakin besar untuk memanfaatkan peluang dalam pasar. Kinerja karyawan mengacu pada prestasi kerja karyawan diukur berdasarkan standard atau kriteria yang telah ditetapkan perusahaan. Pengelolaan untuk mencapai kinerja karyawan sangat tinggi terutama untuk meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Oleh sebab itu diperlukan seorang karyawan yang memiliki sifat dan sikap aktif supaya dapat meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri.

Menurut Thoha (2012:141), “Persepsi pada hakikatnya adalah proses kognitif yang dialami oleh setiap orang di dalam memahami informasi tentang lingkungannya, baik lewat penglihatan, pendengaran, penghayatan, perasaan, dan penciuman”. Persepsi seringkali dipengaruhi oleh isu-isu yang

beredar disekitar lingkungan yang belum tentu terbukti kebenarannya. Sehingga membentuk anggapan yang kurang sesuai mengenai keadaan yang sebenarnya didalam perusahaan.

Kinerja merupakan aspek yang penting dalam manajemen sumber daya manusia. Rivai (2005:14), menyatakan “kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama”. Sehingga efektivitas perusahaan dipengaruhi oleh hasil kinerja karyawan. Semakin baik kinerja karyawan maka semakin tinggi prestasi yang dicapai seorang karyawan.

Karyawan sebagai sumber yang produktif dan terbina dapat diarahkan sebagai tenaga yang efektif dan efisien. Dalam pencapaian hasil kerja yang efektif dan efisien tersebut, peranan manajemen kinerja merupakan salah satu faktor yang menentukan kinerja merupakan salah satu faktor menentukan kinerja yang diberikan akan menambah keterampilan yang telah dimiliki oleh karyawan. Adapun keterampilan tersebut mempengaruhi pelaksanaan tugas dan pekerjaan dan tinggi rendahnya kinerja karyawan (Kurniawan dalam Dyahningsih, 2011:3). Dari hal ini menyatakan bahwa manajer atau pemimpin juga mempengaruhi kinerja seorang karyawan supaya menjadi sumber yang produktif dan berprestasi.

Kinerja karyawan memang sangat memiliki peran penting didalam suatu perusahaan. Namun pada kenyataanya kinerja karyawan diperusahaan

pada umumnya belum dapat dikatakan optimal karena masih banyaknya perusahaan yang belum berhasil mencapai tujuan yang telah direncanakan. Hal ini berarti diperlukannya peningkatan dalam kinerja karyawan didalam perusahaan tersebut supaya perusahaan dapat dapat bersaing dengan dunia bisnis yang semakin maju pesat sekarang ini. Apabila hasil kinerja karyawan baik maka akan menambah nilai citra perusahaan tersebut dimata masyarakat dan mendapatkan kepercayaan dari masyarakat umum.

Menurut Lord & Maher (Nye& Simonetta, 1996, dalam Muh. Su'ud, 2000), seseorang menjadi pemimpin karena dipersepsikan pihak lain sebagai pemimpin. Pemimpin adalah obyek persepsi, apakah akan dipersepsi sebagai orang yang kredibel, juga tergantung pada pelaku persepsi (*perceiew*) dalam menyeleksi, mengorganisasikan, dan menafsir informasi yang diterima. Pemimpin dikatakan berhasil apabila mampu mencapai tujuan yang telah direncanakan dengan karyawan. Sehingga diperlukan pemimpin yang dapat mempengaruhi karyawan untuk mengubah perilaku dan mendorong motivasi serta semangat karyawannya.

Kepemimpinan merupakan salah satu isu dalam manajemen yang masih cukup menarik untuk diperbincangkan hingga saat ini. Media massa, baik elektronik maupun cetak, seringkali menampilkan persepsi dan pembicaraan yang membahas seputar kepemimpinan. Peran kepemimpinan yang sangat strategis dan penting bagi pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi, merupakan salah satu motif yang mendorong manusia untuk selalu menyelidiki tentang kepemimpinan. Sehingga dalam hal ini diperlukan

pemimpin yang mampu meningkatkan kesadaran bawahan dengan memberikan dorongan cita-cita, memiliki pandangan yang jelas dan nilai moral yang lebih tinggi serta pengembangan potensi dan kinerja karyawannya.

Menurut Muchlas (2008:314), kepemimpinan adalah proses yang sangat penting dalam setiap organisasi karena kepemimpinan inilah yang akan menentukan sukses atau gagalnya sebuah organisasi. Sedangkan menurut Thoha (2012:303), Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Gaya kepemimpinan diibaratkan sebagai contoh atau panutan oleh karyawannya dalam melaksanakan tugasnya. Apabila gaya kepemimpinan dalam perusahaan tersebut tegas dan berwibawa maka karyawan dalam perusahaan tersebut akan segan terhadap pimpinan. Dalam hal ini gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan didalam suatu perusahaan. Selain gaya pemimpin, komunikasi juga mempengaruhi kinerja karyawan.

Menurut pendapat Fahmi (2013:163), komunikasi adalah proses penyampaian pesan atau maksud yang dilakukan melalui satu pihak atau seseorang kepada pihak atau orang lain baik dilakukan secara langsung atau melalui media. Sedangkan menurut Muchlas (2008:272), menyatakan bahwa setiap kegiatan komunikasi dapat mempengaruhi organisasi dalam berbagai cara. Jika berjalan secara efektif, komunikasi akan mampu mendorong prestasi kerja yang lebih baik dan menimbulkan kepuasan kerja. Orang-

orang akan mengerti pekerjaan mereka secara lebih baik dan merasa lebih terlibat di dalam pekerjaan tersebut. Dalam keadaan tertentu, mereka bahkan bersedia berkorban demi pekerjaan karena mereka melihat dan mengerti bahwa pengorbanan tersebut memang diperlukan. Komunikasi yang baik akan menciptakan kepuasan kerja karyawan dan berdampak pada kinerja yang lebih baik.

Jadi faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan supaya dapat maksimal yaitu gaya kepemimpinan seorang pemimpin sangat berpengaruh terhadap bawahannya selain itu juga didukung adanya pemberian pembelajaran terhadap bawahannya. Gaya kepemimpinan di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Surakarta *Branch Office* cenderung bisa formal maupun informal. Gaya kepemimpinan yang informal terkadang memberikan kebebasan bagi karyawan dalam mengaplikasikan pekerjaannya serta tanggung jawab yang lebih besar tetapi dengan kebebasan itu seringkali karyawan menyalahgunakan sehingga kepercayaan pelanggan berkurang terhadap kinerja karyawan. Selain itu kinerja seseorang sangat dipengaruhi oleh hubungan komunikasi antara karyawan dengan karyawan maupun antara karyawan dengan pimpinan. Dengan komunikasi yang terjalin dengan baik serta gaya kepemimpinan yang berwibawa dan tegas maka akan dapat meningkatkan kinerja karyawan di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Surakarta *Branch Office*.

Seluruh karyawan di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Surakarta *Branch Office* diharapkan mampu saling bekerjasama dengan karyawan yang lain atau dengan rekan kerjanya. Berdasarkan hasil pengamatan selama melaksanakan praktek kerja bisnis, komunikasi yang terjalin antar karyawan kurang terjalin karena masih sering terjadinya salah pengertian dalam menangkap maksud komunikasi yang disampaikan antara pemimpin dengan karyawan maupun antara karyawan dengan karyawan. Hal ini menyebabkan terhambatnya proses dalam menuju tujuan yang telah direncanakan oleh perusahaan. Sehingga diperlukan komunikasi yang efektif supaya tidak merugikan diri sendiri maupun orang lain. Oleh sebab itu komunikasi yang kurang efektif juga mempengaruhi kinerja karyawan.

Alasan pemilihan lokasi penelitian di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Surakarta *Branch Office* adalah untuk lebih mengetahui keadaan serta kinerja karyawan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Surakarta *Branch Office*. Selain itu, PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Surakarta *Branch Office* merupakan lokasi yang pernah peneliti gunakan untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan mata kuliah Praktek Kerja Bisnis (PKB) yang dilaksanakan satu tahun yang lalu. Sehingga dengan mengadakan penelitian di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Surakarta *Branch Office* mungkin akan lebih mudah memperoleh data yang diperlukan karena pernah melaksanakan praktek kerja bisnis di perusahaan tersebut.

Disamping itu, alasan dalam memilih lokasi penelitian di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Surakarta *Branch Office* karena letaknya yang

strategis dari pusat kota Surakarta sehingga mudah dijangkau dan juga mudah dalam memperoleh transportasi untuk mencapai perusahaan tersebut. Para karyawan atau pegawai di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Surakarta *Branch Office* tidak terlalu banyak, maka diharapkan peneliti dapat lebih mudah mendapatkan data baik dengan cara menyebarkan angket atau bahkan wawancara langsung.

Dari latar belakang yang dikemukakan diatas, maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul “PERSEPSI TENTANG GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. ASURANSI JIWASRAYA (PERSERO) SURAKARTA *BRANCH OFFICE* 2014/2015”.

B. Pembatasan Masalah

Dalam penelitian ini diperlukan pembatasan masalah agar arah dan tujuan penelitian yang ditetapkan tidak menjadi kabur. Adapun pembatasan masalah yang akan dilakukan disini adalah sebagai berikut :

1. Penelitian dilakukan di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Surakarta *Branch Office* 2014/2015.
2. Penelitian ini menggunakan variabel X_1 , yaitu Gaya Kepemimpinan yang meliputi Gaya Kepemimpinan Direktif, Kepemimpinan yang Mendukung, Kepemimpinan Partisipatif dan Kepemimpinan yang berorientasi pada Prestasi.

3. Penelitian ini menggunakan variabel X_2 , yaitu Komunikasi yang meliputi Komunikasi secara horisontal maupun vertikal.
4. Penelitian ini menggunakan Variabel Y, yaitu Kinerja Karyawan yang berorientasi pada hasil kinerja.

C. Perumusan masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diungkapkan maka peneliti dapat merumuskan sebuah perumusan masalah yang dihadapi adalah sebagai berikut :

1. Apakah persepsi tentang gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Surakarta *Branch Office* 2014/2015?
2. Apakah komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Surakarta *Branch Office* 2014/2015?
3. Apakah persepsi tentang gaya kepemimpinan dan komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Surakarta *Branch Office* 2014/2015?

D. Tujuan penelitian

Sesuai dengan permasalahan yang telah diuraikan diatas, maka penelitian ini mempunyai tugas sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh persepsi tentang gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Surakarta *Branch Office* 2014/2015.
2. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Surakarta *Branch Office* 2014/2015.
3. Untuk mengetahui pengaruh persepsi tentang gaya kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Surakarta *Branch Office* 2014/2015.

E. Manfaat penelitian

Secara umum manfaat penelitian adalah untuk menjawab masalah yang disajikan. Dalam penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis
 - a. Memberikan sumbangan pikiran dalam perkembangan ilmu pengetahuan manajemen khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia.
 - b. Mendorong peneliti lain untuk mengembangkan dan menyempurnakan penelitian ini dengan lebih baik di masa mendatang.

2. Manfaat Praktis

- a. Dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan dalam upaya peningkatan kinerja.
- b. Memberikan pengalaman bagi mahasiswa untuk menambah wawasan dan mengaplikasikan teori-teori yang diperoleh di bangku kuliah dengan kenyataan yang ada di lapangan.