

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Masalah sumber daya manusia masih menjadi sorotan dan tumpuhan bagi perusahaan atau organisasi untuk tetap dapat bertahan di era globalisasi. Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber dana yang berlebihan, tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia yang handal kegiatan perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya. Sebagai kunci pokok, sumber daya manusia akan menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan perusahaan. Tuntutan perusahaan untuk memperoleh, mengembangkan dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas semakin mendesak sesuai dengan dinamika lingkungan yang selalu berubah.

Sumber daya manusia sebagai penggerak organisasi banyak dipengaruhi oleh perilaku para partisipannya. Keikutsertaan sumber daya manusia dalam organisasi diatur dengan adanya pemberian wewenang dan tanggung jawab. Merumuskan wewenang dan tanggung jawab yang harus dicapai karyawan dengan standar atau tolok ukur yang telah ditetapkan dan disepakati oleh karyawan dan atasan. Karyawan bersama atasan masing-masing dapat

menetapkan sasaran kerja dan standar kinerja yang harus dicapai serta menilai hasil-hasil yang sebenarnya dicapai pada akhir kurun waktu tertentu.

Menyadari pentingnya peranan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan sudah sewajarnya pimpinan menaruh dan memahami hal-hal yang memotivasi sumber daya manusia memasuki dunia kerja, dimana banyak tujuan-tujuan lain yang ingin dicapai selain memperoleh upah/imbalan. Tujuan lain tersebut, seperti penghargaan, maupun aktualisasi diri. Apabila tujuan tersebut tidak terpenuhi dengan baik, maka akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dan akhirnya berdampak pada semangat kerja karyawan.

Semangat kerja karyawan yang tinggi akan berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan sebagai pelaksana kerja, sebaliknya jika semangat kerja karyawan sebagai pelaksana kerja menurun maka produktivitas akan ikut menurun sehingga menyebabkan tujuan perusahaan dalam mencapai keuntungan tidak sesuai dengan perencanaan sebelumnya telah ditetapkan. Menurut Hasibuan (2007:94), semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal. Keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan dipengaruhi oleh semangat kerja karyawannya. Selanjutnya menurut Nitisemito (dalam Pradnyana, 2016) mengemukakan semangat kerja adalah kondisi seseorang yang menunjang dirinya untuk melakukan pekerjaan lebih cepat dan lebih baik dalam perusahaan. Semangat kerja juga merupakan suatu sikap individu atau kelompok terhadap kesukarelaannya untuk bekerja sama agar mencurahkan kemampuannya secara menyeluruh. Semangat kerja yang tinggi

ditandai dengan kegairahan para karyawan dalam menjalankan tugas dan pekerjaan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi semangat kerja karyawan adalah lingkungan kerja. Perusahaan harus dapat menciptakan lingkungan kerja yang sehat, aman dan nyaman agar para karyawan bekerja dengan produktif dan optimal. Bila lingkungan kerja tidak mendukung, maka karyawan yang bekerja akan terganggu dan terhambat. Bila keadaan ini sering terjadi, maka kemungkinan akan terjadi kesalahan yang tidak dapat dihindari sehingga kinerja akan mengalami penurunan dan tujuan yang diharapkan sulit untuk tercapai.

Menurut Nitisemito (1992:186) mengatakan bahwa faktor lingkungan kerja yang mendukung karyawan dalam bekerja seperti rekan kerja yang harmonis, suasana kerja yang nyaman serta adanya fasilitas yang mendukung dalam bekerja, maka dapat meningkatkan semangat kerja karyawan. Selanjutnya Supardi (dalam Septianti, 2016) menyebutkan bahwa lingkungan kerja merupakan keadaan sekitar tempat kerja baik secara fisik maupun non fisik yang dapat memberikan kesan yang menyenangkan, mengamankan, menentramkan, dan betah kerja.

Lingkungan kerja non fisik merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan oleh perusahaan dan mempunyai perasaan yang sama penting dengan lingkungan kerja fisik. Perusahaan dituntut agar dapat memperhatikan lingkungan kerja non fisik seperti hubungan yang baik antara atasan dengan bawahan atau bawahan dengan atasan maupun hubungan dengan sesama rekan kerja yang dapat menciptakan lingkungan kerja yang diinginkan oleh semua

pihak yaitu lingkungan kerja yang sehat, aman dan nyaman. Dengan terciptanya lingkungan kerja yang baik maka kegiatan perusahaan dalam mencapai tujuan dapat terlaksana dan kesalahan kerja dapat ditekan sekecil mungkin.

Hal ini sesuai dengan pendapat Ntisemito (2000:171) yang menyatakan perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerjasama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri.

Selain faktor lingkungan, gaya kepemimpinan juga menjadi faktor yang mempengaruhi dari semangat kerja karyawan. Di sebuah perusahaan, peran seorang pemimpin sangat penting fungsinya yaitu membuat para karyawannya memiliki semangat kerja yang tinggi. Tujuan tersebut dapat terwujud jika orang-orang yang ada didalamnya mampu bekerjasama dengan orang lain, dengan koordinasi seorang pemimpin yang memiliki berbagai kemampuan untuk mengarahkan anggotanya. Salah satu unsur penting kepemimpinan dalam kaitannya terhadap semangat kerja karyawan adalah gaya kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan yang efektif akan memberikan kontribusi besar terhadap semangat kerja karyawan, sebaliknya gaya kepemimpinan yang tidak efektif dapat menghambat semangat kerja karyawan (Priatna & Ferdian, 2015).

Gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi. Pemilihan gaya kepemimpinan yang benar dan tepat dapat mengarahkan pada pencapaian tujuan perusahaan sedangkan dengan gaya kepemimpinan yang tidak sesuai dapat mengakibatkan pencapaian tujuan

perusahaan dan pengarahannya terhadap karyawan menjadi tidak jelas, dimana hal ini mengakibatkan ketidakpuasan pada karyawan. Semangat dan kegairahan kerja rendah berkaitan erat dengan ketidakpuasan karyawan terhadap penerapan gaya kepemimpinan dalam perusahaan (Sutanto & Setiawan, 2000).

Dengan adanya lingkungan kerja non fisik dan gaya kepemimpinan yang baik, dapat mendorong karyawan bersemangat dalam bekerja dan menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan padanya sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan. Selain itu juga dapat dikatakan bahwa pelaksanaan lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi/tuntutan karyawan merupakan perwujudan perhatian baik perusahaan terhadap kebutuhan moral dan materil dalam diri karyawannya, sehingga disini diharapkan semangat karyawan akan semakin tinggi, tetap terpelihara, tidak hanya kepada karyawan yang bersangkutan tetapi juga keseluruhan karyawan dalam perusahaan tersebut.

Asuransi Jiwa Bersama Bumiputra 1912 Medan merupakan pusat dari kantor-kantor cabang yang berada di wilayah Sumatera Utara, yang menangani 18 kantor cabang yang terbesar di sekitar kota Medan, Lubuk Pakam, Langkat dan Aceh. Asuransi Jiwa Bersama Bumiputra adalah perusahaan asuransi jiwa nasional milik bangsa Indonesia yang pertama dan tertua yang berbentuk "Mutual" atau milik bersama, artinya pemilik perusahaan adalah pemegang polis. Karena premi yang dibayarkan kepada perusahaan sekaligus dianggap sebagai modal. Adapun ujung tombak dari Asuransi Jiwa Bersama Bumiputra 1912 Medan yaitu agen asuransi.

Dalam setiap perusahaan sangatlah penting untuk menetapkan target kerja yang harus dicapai. Jika target kerja tercapai maka tujuan dari perusahaan tersebut dapat tercapai dan menandakan bahwasannya seorang agen memiliki semangat kerja yang tinggi. Begitu pula sebaliknya, apabila target kerja di perusahaan tidak tercapai maka tujuan perusahaan juga tidak akan tercapai dan menandakan bahwasannya seorang agen dalam perusahaan tersebut memiliki semangat kerja yang rendah. Maka sangatlah penting bagi perusahaan untuk menetapkan target kerja yang harus dicapai. Pada tabel berikut dapat dilihat rata-rata persentase pencapaian target kerja premi income pada Kanwil AJB Bumiputera 1912 Medan.

**Tabel 1.1**  
**Target Kerja Premi Income**  
**Kanwil AJB Bumiputera 1912 Medan**

| <b>Tahun</b>                                  | <b>Target (Rupiah)</b> | <b>Realisasi (Rupiah)</b> | <b>Persentase Pencapaian Target</b> |
|---|------------------------|---------------------------|-------------------------------------|
| 2014  | 200.811.715            | 193.901.539               | 96,56%                              |
| 2015  | 203.717.343            | 206.339.566               | 101,29%                             |
| 2016  | 207.489.566            | 198.702.491               | 95,77%                              |
| <b>Rata-rata persentase pencapaian target</b> |                        |                           | <b>97,87%</b>                       |

*Sumber : Kanwil AJB Bumiputera 1912 Medan 2014-2016 (diolah)*

Berdasarkan tabel 1.1 dapat dilihat bahwa target kerja premi income dari tahun 2014 sampai tahun 2016 mengalami fluktuasi. Pada tahun 2014 realisasi tidak sesuai dengan target yang ditetapkan. Akan tetapi berbeda pada tahun 2015 realisasi lebih besar dibandingkan dengan target yang telah ditetapkan. Kemudian, tahun 2016 realisasi yang diperoleh perusahaan kembali mengalami penurunan dan tidak sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Realisasi target yang tertinggi terjadi pada tahun 2015 dan hasilnya cukup memuaskan karena dapat

melebihi target premi yang telah ditetapkan yaitu sebesar 101,29% dan realisasi target terendah terjadi pada tahun 2016 yaitu sebesar 95,77%. Namun demikian secara rata-rata, persentase pencapaian target yang diperoleh sebesar 97,87% dan masih dibawah target yang diharapkan yaitu sebesar 100%. Hal tersebut menunjukkan bahwa adanya kecenderungan rendahnya semangat kerja agen pada Kanwil AJB Bumiputera 1912 Medan.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan sebelumnya, beberapa agen menyatakan memiliki masalah yang berhubungan dengan masalah lingkungan kerja non fisik. Dimana lingkungan kerja non fisik pada perusahaan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputra 1912 Medan, saat ini penuh dengan persaingan yang sangat ketat antar individu. Para agen selalu ingin mendapat perhatian yang lebih terhadap atasan sehingga beberapa agen terlihat kurang nyaman dengan lingkungan kerja non fisik yang ada di perusahaan, karena sebagaimana yang telah disebutkan sebelumnya lingkungan kerja non fisik terjadi karena hubungan manusiawi karyawan tempat ia bekerja dan manusia merupakan makhluk yang unik, karena setiap manusia memiliki ciri dan karakter yang berbeda satu dengan yang lainnya. Jika hubungan diantara rekan kerja, baik individu maupun kelompok kurang harmonis, maka akan mengakibatkan terganggunya kondisi lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi semangat kerja agen.

Selain masalah lingkungan kerja non fisik, faktor lain yang mempengaruhi semangat kerja agen adalah gaya kepemimpinan. Beberapa dari agen Asuransi Jiwa Bersama Bumiputra 1912 Medan menyatakan mengeluh atas sikap atasannya seperti halnya keputusan pimpinan yang mutlak harus tetap

dilaksanakan walaupun terkadang tidak sesuai dengan kemauan agen dan memberatkan agen juga memaksa tanpa dibicarakan terlebih dahulu kepada agennya, sehingga agen merasa terbebani oleh atasan. Ada kalanya atasan membiarkan agen bekerja tanpa pengawasan langsung dan atasan menerima masukan dari agen. Namun, ada kalanya agen juga mendapatkan perintah yang bersifat memaksa dan tegas dari atasan. Hal ini akan menimbulkan ketidaknyamanan dalam diri seorang agen yang akan berpengaruh terhadap semangat kerja agen.

Berdasarkan fenomena diatas, penulis merasa tertarik untuk mengangkat permasalahan tersebut menjadi penelitian yang berjudul **“Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Agen Pada Kanwil Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Medan”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap semangat kerja agen pada Kanwil AJB Bumiputera 1912 Medan ?
2. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja agen pada Kanwil AJB Bumiputera 1912 Medan?
3. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja non fisik dan gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja agen pada Kanwil AJB Bumiputera 1912 Medan?

### 1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas dan untuk menghindari ketidakjelasan dalam penelitian ini, maka penulis membatasi permasalahan dalam penelitian ini pada pengaruh lingkungan kerja non fisik dan gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja agen pada Kanwil AJB Bumiputera 1912 Medan.

### 1.4 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan identifikasi masalah diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Apakah ada pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap semangat kerja agen pada Kanwil AJB Bumiputera 1912 Medan?
2. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja agen pada Kanwil AJB Bumiputera 1912 Medan?
3. Apakah ada pengaruh lingkungan kerja non fisik dan gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja agen pada Kanwil AJB Bumiputera 1912 Medan?

### 1.5 Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan :

1. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap semangat kerja agen pada Kanwil AJB Bumiputera 1912 Medan.
2. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja agen pada Kanwil AJB Bumiputera 1912 Medan.

3. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja non fisik dan gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja agen pada Kanwil AJB Bumiputera 1912 Medan.

### 1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang di harapkan dari penelitian ini adalah :

1. Bagi Perusahaan

Sebagai bahan masukan yang bermanfaat dan tambahan informasi bagi perusahaan dalam meningkatkan semangat kerja agen.

2. Bagi Universitas Negeri Medan

Sebagai tambahan literatur kepustakaan dibidang Sumber Daya Manusia khususnya mengenai lingkungan kerja non fisik, gaya kepemimpinan dan semangat kerja agen.

3. Bagi Penulis

Untuk menambah pengetahuan ilmiah bagi penulis dan wawasan dalam penyusunan karya ilmiah khususnya yang berkaitan dengan lingkungan kerja non fisik, gaya kepemimpinan, dan semangat kerja.

4. Bagi Peneliti Lain

Sebagai bahan referensi bagi peneliti selanjutnya untuk perkembangan karya ilmiah dimasa yang akan datang.