

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Persaingan antar perusahaan pada setiap industri semakin kompleks, sehingga menuntut perusahaan untuk siap menghadapi tantangan dan perubahan baru secara proaktif (Nir et al., 2020). Tekanan yang terjadi pada perusahaan dapat meningkatkan efisiensi serta keunggulan kompetitif yang harus ditanggapi secara dinamis dan inovatif dengan mengerahkan semua sumber daya yang tersedia untuk mempertahankan keunggulan, tetapi perusahaan juga harus menemukan cara untuk memobilisasi potensi kreatif secara maksimal (Ariyani & Hidayati, 2018). Dalam hal ini pemimpin organisasi mengakui nilai dan keunggulan kompetitif dari *work engagement* karyawan yang mendorong keberlanjutan dalam industri perusahaan (Mubarak & Noor, 2018). Salah satu alasan mengapa *work engagement* begitu penting bagi perusahaan karena jika gagal memperhatikan kualitas *work engagement* karyawan berpotensi gagal dalam mencapai tujuan organisasi, karena tujuan hanya dapat dicapai melalui tenaga kerja yang *engaged* dalam pekerjaan mereka (Panganiban & Madrigal, 2020).

Tenaga kerja yang memiliki *work engagement* akan menghasilkan kinerja yang lebih baik daripada yang tidak memiliki *work engagement*

(Khusanova & Choi 2021) yaitu karena mereka mempunyai emosi positif yang meliputi kebahagiaan, kegembiraan, dan antusiasme serta kesehatan psikologis dan fisik yang lebih baik dan hal itu dapat membuat pekerjaan mereka lebih optimal. Karyawan merasa penuh energi, berdedikasi mencapai tujuan terkait pekerjaan mereka, hal ini sangat diperlukan untuk mendorong semangat kerja karyawan (Abun et al., 2021). Salah satu faktor yang mempengaruhi *work engagement* karyawan adalah *transformational leadership* (Anggraini et al., 2021). Pemimpin yang memperhatikan kebutuhan pengembangan individu pengikut mereka, memotivasi pengikut secara intelektual, mengedepankan harapan yang tinggi, memberikan penjelasan tujuan secara keseluruhan, berperilaku sebagai panutan, dan menciptakan visi misi bersama untuk masa depan, maka merujuk pada kepemimpinan transformasional (Gulluce et al., 2016).

Pemimpin transformasional dibedakan atas adanya integritas pribadi, kepercayaan pengikut, kreativitas, orientasi tim, rasa terima kasih, pembelajaran, tanggung jawab, pengakuan (Pasovska & Miceski, 2018). Melalui hal ini pemimpin transformasional dapat menjangkau tim serta merubah persepsi anggota untuk antusias pada pekerjaan serta menjaga kualitas *work engagement* yang *efisien* bagi setiap anggota tim (Anggraini et al., 2021). Maka mereka akan memiliki hubungan yang energik dan *efektif* dengan aktivitas kerja, mereka mampu menangani tuntutan pekerjaan dengan baik (Reid & Dold, 2018).

Pada perusahaan asuransi yang merupakan salah satu industri keuangan *nonbank* sebagai motor penggerak perekonomian di suatu negara (Mufarrikah et al., 2020). Sejalan dengan hal ini (Ismanto, 2018) mengklaim keberadaan asuransi sebagai pilar ekonomi di negara. Saat ini, Indonesia dikenal sebagai salah satu negara dengan jumlah operator asuransi syariah cukup banyak di dunia. Berdasarkan data Dewan Syariah Nasional Majelis Ulama Indonesia (DSN MUI). Munculnya asuransi syariah pertama kali di Indonesia tak lepas dari nama Asuransi Takaful yang dibentuk oleh *holding company* PT Syarikat Takaful Indonesia (STI) pada 24 Februari 1994 (Arijulmanan, 2015). Dimana pada asuransi syariah tentunya terdapat pelaku industri asuransi yang merupakan faktor penting dalam mendorong penetrasi berkelanjutan, seperti pendidikan jasa keuangan, karena masyarakat saat ini masih perlu di beri pemahaman oleh para pelaku industri di mana mereka yang berperan di bidang seperti pemasar sering disebut agen. (Santoso et al., 2017).

Agen merupakan ujung tombak keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan asuransi (Iltiham & Wahyuni, 2016). Dimana agen sangat berperan terhadap penawaran setiap produk pada perusahaan asuransi syariah saat ini, agen mempunyai wewenang dan tanggung jawab memberikan pelayanan dan edukasi dalam menawarkan jasa perlindungan terhadap kebutuhan *finansial* baik individu maupun kelompok, baik kebutuhan kesehatan maupun yang berkaitan dengan harta benda (Arijulmanan, 2015).

Agen asuransi sebagai Sumber Daya Manusia (SDM) tentunya juga memiliki peranan yang sangat vital dan strategis dalam sebuah perusahaan asuransi (Alfitriana, 2021). Oleh karena itu dibutuhkan Sumber Daya Manusia sebagai tenaga kerja yang dapat melakukan suatu pekerjaan secara efektif dan efisien (Eri Susan, 2019). Di Indonesia tenaga kerja saat ini sudah banyak didominasi oleh talenta-talenta dari generasi milenial (Dwikardana, 2019). Generasi ini memiliki ciri kreatif dan informatif yang mempunyai *passion* dan produktivitas sesuai perkembangan kemajuan teknologi (Zis, Effendi, & Roem, 2021). Oleh karena itu dengan tersedianya sumber daya manusia yang besar pada generasi milenial di Indonesia, membuat perusahaan-perusahaan yang beroperasi di Indonesia memiliki keuntungan tersendiri (Utomo, 2019).

Menurut Hauw & Vos (2010) anak generasi milenial mempunyai inisiatif untuk berupaya maju atau berkontribusi ekstra demi kemajuan perusahaan. Untuk mendukung hal tersebut generasi milenial diidentifikasi menyukai lingkup kerja yang adanya pengakuan atau imbalan, penawaran *unlimited* dalam jenjang karir, stabilitas dalam tugas kerja, fleksibilitas dalam jam kerja, keinginan untuk ditantang, pekerjaan yang bermakna, adanya akses pelatihan, serta pembinaan dan umpan balik yang konsisten dari pemimpin mereka (Alix, 2019). Selain itu generasi milenial memiliki kepercayaan serta harga diri yang tinggi, mereka optimis dan biasa mengharapkan ekspektasi

yang tinggi pada hasil atau hal yang dikerjakan (Latkovikj & Popovski, 2016).

Agen asuransi syariah sendiri juga banyak diminati oleh kalangan generasi milenial karena pekerjaan agen tidak terikat dengan waktu dan dapat dimanfaatkan untuk menyalurkan jiwa sosial (Belianti et al., 2020). Terlebih di era digital perusahaan asuransi yang sudah menggunakan digitalisasi baik itu melalui *website* ataupun melalui aplikasi ponsel yang dapat mempermudah komunikasi dalam pemasaran dan pengaplikasian (Eling & Lehmann, 2018). Tetapi melihat masyarakat Indonesia yang masih nyaman bertransaksi dengan cara *face to face*, terlebih juga di Indonesia penetrasi asuransi masih sangat rendah (Zis et al., 2021). Pengenalan produk asuransi yang kompleks terkait informasi, manfaat, dan peraturan. Oleh karena itu masih membutuhkan agen sebagai penjelas terkait asuransi baik secara *online* maupun *offline*, maka dari itu peran agen masih sangat dibutuhkan (Sukihana, 2020).

Berdasarkan hal ini, maka peneliti terdorong untuk melakukan penelitian dan mengkaji lebih jauh mengenai Takaful Keluarga RO. Utami Yogyakarta sebagai lembaga asuransi syariah yang menyediakan pelayanan secara maksimal dengan harapan tercapainya kebutuhan dan perlindungan nasabah sesuai dengan prinsip syariah. Ditinjau dari penerapan kerja para agen milenial dengan fleksibilitas waktu dan tempat serta tidak secara langsung pemantauan dilakukan oleh *agent leader* dan karakteristik yang ada

pada agen milenial RO. Utami. Pada Takaful Keluarga RO. Utami Agency Yogyakarta terdapat *agent leader* sebagai pemilik sekaligus memiliki wewenang dalam memimpin perusahaan dan membimbing para agen termasuk agen milenial.

Takaful Keluarga RO. Utami Agency memiliki program *training* yang disusun oleh *agent leader* RO. Utami untuk diikuti para agen milenial. Hal ini bertujuan dengan adanya keharusan seorang agen asuransi memiliki pengetahuan dan *skill* untuk dapat memperluas jaringan dalam menawarkan serta mengedukasi produk asuransi syariah kepada masyarakat. Melihat perkembangan jumlah agen milenial ini dianggap dapat menjadi peluang Takaful Keluarga dalam mengembangkan Sumber Daya agen guna memperluas jaringan pemasaran produk asuransi syariah.

Oleh karena itu dengan mengembangkan potensi agen milenial agar dapat menjadi agen asuransi yang berbakat, energik, berkontribusi serta ingin maju dalam karir penjualan yang sukses dan memiliki minat pekerjaan sebagai agen asuransi hal ini dapat menjadi pendorong agen milenial untuk menjadi agen profesional pada perusahaan asuransi (Sukihana, 2020). Adanya agen milenial selain menjadi keuntungan bagi perusahaan dengan karakteristik milenial yang dimiliki tetapi juga akan menjadi tantangan bagi *agent leader* dalam menjaga stabilitas serta kualitas tingkat *work engagement* agen mereka. Tanggung Jawab dan konsistensi melakukan penawaran dan edukasi perluasan produk asuransi syariah dengan kondisi pembebasan waktu

dan ruang yang tidak dibatasi pada lingkup kegiatan pemasaran dan penawarannya (Waluyo, 2020). Dalam meningkatkan keterlibatan kerja agen milenial dibutuhkan seorang pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan yang efektif (transformasional) untuk mengarahkan dan membimbing stabilitas dan kualitas *work engagement* para agen milenial dalam menjalankan proses tersebut.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka peneliti tertarik untuk meneliti **“Konsep dan Implementasi Kepemimpinan Transformasional terhadap *Work Engagement* Agen Milenial Takaful Keluarga RO. Utami Yogyakarta”**

## **B. Rumusan Masalah**

Pada Takaful Keluarga RO. Utami Agency Yogyakarta terdapat program *agent millennial training* yang dibentuk *agent leader* RO. Utami Agency dengan mengalokasikan anak magang menjadi agen milenial yang profesional dan berlisensi resmi. Karakteristik agen milenial RO. Utami yang Sistem kerja seorang agen yang *fleksibel* atau dinamis dengan kondisi pembebasan waktu dan ruang yang tidak dibatasi dalam lingkup pemasaran dan penawarannya (Waluyo, 2020). Hal ini menjadi fokus serta tantangan bagi *agent leader* untuk menjaga serta meningkatkan *work engagement* agen milenial. *Agent leader* dengan gaya kepemimpinan transformasional ditemukan dapat mempengaruhi tingkat *work engagement* agen milenial RO. Utami Agency Yogyakarta.

Berdasarkan pokok masalah tersebut maka penelitian ini ingin membuktikan atau mengkaji pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana konsep dan implementasi gaya kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan *work engagement* agen milenial Takaful Keluarga RO. Utami Agency Yogyakarta?
2. Bagaimana agen milenial menerapkan *work engagement* mereka pada Takaful Keluarga RO. Utami Agency Yogyakarta?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan Rumusan masalah penelitian diatas, maka tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui konsep dan implementasi gaya kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan *work engagement* agen milenial pada Takaful Keluarga RO. Utami Agency Yogyakarta
2. Untuk mengetahui penerapan *work engagement* agen milenial dalam peran mereka sebagai agen pada Takaful Keluarga RO. Utami Agency Yogyakarta

### **D. Manfaat Penelitian**

1. Teoritis

Penelitian mengenai gaya kepemimpinan transformasional diharapkan mampu menambah wawasan dan pengetahuan bagi para pembaca dan khususnya peneliti. Kepemimpinan transformasional

merupakan gaya kepemimpinan yang baik penerapannya di ruang lingkup yang luas baik sebuah organisasi maupun perusahaan dan sekaligus dapat memahami bahwa didalam perusahaan atau organisasi keberhasilan jalannya perusahaan terikat dengan *work engagement* atau keterlibatan kerja yang berpegang erat dan sangat mempengaruhi kinerja karyawan. Peneliti dan pembaca diharapkan mengetahui kedua hal yang penting ini untuk menambahkan pengetahuan dan wawasan. Kegunaan lainnya data membantu para peneliti maupun pembaca untuk menambah informasi dengan tema yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasional dan *work engagement*.

## 2. Praktis

Gaya kepemimpinan transformasional baik diterapkan dalam sebuah perusahaan maupun organisasi hal ini dapat menjadi pertimbangan bagi sebuah organisasi maupun perusahaan untuk menerapkan gaya kepemimpinan transformasional agar dapat mempertahankan *work engagement* yang baik bagi anggota tim dalam melaksanakan kerjanya. Selain itu penelitian ini akan memberikan informasi mengenai bagaimana penerapan gaya kepemimpinan transformasional yang baik dan hal itu sangat mempengaruhi *work engagement* dari agen milenial. Jika gaya kepemimpinan serta *work engagement* baik maka kinerja dari perusahaan sendiri akan berjalan dengan baik.