



**HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF DENGAN  
KINERJA AGEN PT. ASURANSI BINAGRIYA UPAKARA**

Skripsi

Diajukan Oleh :

Eduward Parluhutan

021114048

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS PAKUAN**

**BOGOR**

**2019**

**HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF DENGAN KINERJA  
AGEN PT.ASURANSI BINAGRIYA UPAKARA BOGOR**

**SKRIPSI**

**Diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Manajemen  
Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan  
Bogor**

**Mengetahui,**



**Dekan Fakultas Ekonomi**

**(Dr. Hendro Sasongko, Ak., MM., CA.)**

**Ketua Program Studi**

**(Tutus Rully, SE., MM.)**

**HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF DENGAN KINERJA  
AGEN PT.ASURANSI BINAGRIYA UPAKARA BOGOR**

**SKRIPSI**

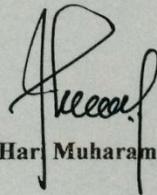
Telah disidangkan dan dinyatakan lulus  
Pada Hari : Kamis Tanggal : 09 Mei 2019

**Eduward Parluhutan**

021114048

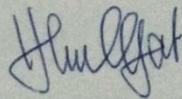
Menyetujui

Ketua Sidang



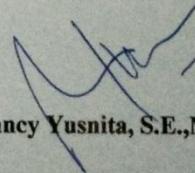
( Dr. Har. Muharam, SE., MM )

Ketua Komisi Pembimbing



( Yetty Husnul, S.E., M.M )

Anggota Komisi Pembimbing



( Nancy Yusnita, S.E., M.M )

## ABSTRAK

Eduward parluhutan NPM 021114048. Hubungan Gaya Kepemimpinan Partisipatif Dengan Kinerja Agen PT.Asuransi Binagriya Upakara Bogor. Skripsi. Prodi Manajemen Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan. Dibawah bimbingan Ketua Komisi Pembimbing Yetty Husnul, dan Anggota Komisi Pembimbing Nancy Yusnita.

Penelitian ini ditunjukan untuk menjelaskan apakah terdapat hubungan yang positif antara Gaya Kepemimpinan Partisipatif dengan kinerja Agen PT.Asuransi Binagriya Upakara Bogor. Selain itu, penelitian ini juga ditunjukan untuk mengetahui dan menganalisis Gaya Kepemimpinan Partisipatif dengan kinerja Agen PT.Asuransi Binagriya Upakara Bogor.

Penelitian mengenai Hubungan Gaya Kepemimpinan Partisipatif Dengan Kinerja Agen ini dilakukan di Jl.Raya Padjajaran Ruko No. 15 C kel.Bantar jati Kec.Bogor Utara. Jenis penelitian ini yaitu deskriptif dan kuantitatif korelasional dan menggunakan data primer serta data sekunder, dengan metode observasi, dan kuesioner yang dibagikan kepada 73 responden. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis koefisien korelasi product moment, koefisien determinasi, uji hipotesis t, dan uji hubungan fungsional yang diolah dengan menggunakan program SPSS versi 20.

Hasil penelitian ini, mengungkapkan fakta bahwa terdapat hubungan yang lemah antara Gaya Kepemimpinan Partisipatif dengan kinerja Agen. Dimana, hasil koefisien korelasi product moment sebesar 0,224 artinya Gaya Kepemimpinan Partisipatif Dengan Kinerja Agen PT.Asuransi Binagriya Upakara Bogor memiliki hubungan yang rendah. Untuk analisis koefisien determinasi diperoleh hasil sebesar 5,0176 atau 5% artinya persentase kontribusi hubungan Gaya Kepemimpinan Partisipatif dengan kinerja Agen sebesar 5% sedangkan selebihnya di jelaskan oleh faktor lain atau variabel lain. Hasil uji hipotesis koefisien korelasi diperoleh nilai t hitung sebesar 1.987 dan angka tersebut lebih besar dari pada t tabel dengan signifikansi 5% dan df-2 yaitu 1,666. Karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $1.987 > 1,666$ ) maka  $H_0$  ditolak. Hal ini, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara Gaya kepemimpinan Partisipatif dengan kinerja Agen. Dan, berdasarkan hasil analisis data koefisien korelasi, koefisien determinasi dan uji hipotesis, maka dapat diperoleh hubungan Gaya Kepemimpinan Partisipatif dengan kinerja Agen.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Kinerja Agen

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada tuhan yang Mahaesa, yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini dengan judul “hubungan gaya kepemimpinan partisipatif dengan kinerja” .Skripsi ini diajukan sebagai salah satu syarat pengajuan Skripsi Prodi Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.

Penulis mengucapkan terimakasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dan bantuannya dalam menyusun Skripsi ini, baik moril maupun materil yang penulis tujukan kepada:

1. Bapak Dr. Hendro Sasongko, M.M., S.E., Akt, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.
2. Tutus Rully, S.E., M.M., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.
3. Ibu Yudhia Mulya,S.E, M.M selaku Sekertaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.
4. IbuYettyHusnul, S.E., M.M., selaku Ketua komisi Pembimbing Skripsi Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.
5. Ibu Nancy Yusnita, S.E., M.M., selaku anggota komisi Pembimbing Skripsi Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.
6. Seluruh staf pengajar serta karyawan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.
7. Secara khusus seluruh keluarga besar yang selalu memberikan kasih sayang dan mendoakan sehingga penulis dimudahkan dalam penyusunan Skripsi ini.
8. Secara khusus sahabat-sahabat penulis yang selalu memberikan dukungan dan semangat kepada penulis dalam penyusunan Skripsi ini. Semangat, motivasi yang sangat berarti bagi penulis.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan Skripsi ini banyak kekurangan dan masih jauh dari sempurna, namun penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pemula, khususnya pembaca.

Bogor, 2019  
Penulis

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>JUDUL</b> .....	i
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	ii
<b>ABSTRAK</b> .....	iii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	iv
<b>DAFTAR ISI</b> .....	v
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	vii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	viii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2. Identifikasi dan PerumusanMasalah .....	9
1.2.1. Identifikasi Masalah .....	9
1.2.2. Perumusan Masalah.....	10
1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian.....	10
1.3.1. Maksud Penelitian .....	10
1.3.2. Tujuan Penelitian.....	10
1.4. Kegunaan Penelitian .....	10
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1. Manajemen Sumber daya manusia .....	11
2.1.1. Pengertian manajemen Sumber daya manusia .....	11
2.1.2. Fungsi manajemen Sumber daya manusia .....	11
2.1.3. Tujuan manajemen Sumber daya manusia .....	13
2.1.4. Peranan manajemen Sumber daya manusia .....	14
2.2. Gaya kepemimpinan .....	15
2.2.1. Pengertian gaya kepemimpinan partisipatif .....	15
2.2.2. Jenis-jenis gaya kepemimpinan.....	16
2.2.3. Fungsi dan penerapan gaya kepemimpinan partisipatif .....	17
2.2.4. Indikator gaya kepemimpinan partisipatif.....	18
2.3. Kinerja.....	19
2.3.1. Pengertian kinerja .....	19
2.3.2. Mengukur kinerja.....	19
2.3.3. Metode-metode penilaian kinerja.....	20
2.3.4. Tujuan penilaian kinerja.....	21
2.3.5. Manfaat kinerja .....	22
2.3.6. Indikator kinerja.....	22
2.4. Penelitian sebelumnya dan kerangka pemikiran .....	23
2.4.1. Penelitian sebelumnya.....	23
2.4.2. Kerangka pemikiran.....	25
2.5. Hipotesis Penelitian.....	27

<b>BAB III</b>	<b>METODE PENELITIAN</b>	
3.1.	Jenis Penelitian.....	28
3.2.	Obyek, Unit Analisis dan Lokasi Penelitian .....	28
3.3.	Jenis Data dan Sumber Data Penelitian .....	28
3.4.	Operasionalisasi Variabel .....	28
3.5.	Metode Penarikan Sampel .....	32
3.6.	Metode Pengumpulan Data .....	33
3.7.	Uji kualitas Data.....	34
3.7.1.	Uji Validitas .....	34
3.7.2.	Uji Reabilitas.....	38
3.8.	Metode pengolahan data / analisis data.....	41
3.8.1.	Analisis deskriptif/kualitatif.....	41
3.8.2.	Analisis kuantitatif .....	42
3.8.3.	Uji Hipotesis koefisien korelasi .....	43
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1.	Gambaran umum PT.Asuransi Binagriya Upakara Bogor .....	45
4.1.1.	Sejarah PT.Asuransi Binagriya Upakara Bogor .....	45
4.1.2.	Visi dan misi PT.Asuransi Binagriya Upakara Bogor ..	45
4.1.3.	Struktur Organisasi PT.Asuransi Binagriya Upakara Bogor .....	46
4.1.4.	Uraian dan Tugas PT.Asuransi Binagriya Upakara Bogor .....	46
4.1.5.	Profil Responden PT.Asuransi Binagriya Upakara Bogor .....	45
4.2.	Pembahasan.....	48
4.2.1.	Bagaimana gaya kepemimpinan partisipatif kepala pemasaran PT.Asuransi Binagriya .....	50
4.2.2.	Bagaimana Kinerja Agen PT.Asuransi Binagriya .....	66
4.2.3.	Bagaimana gaya kepemimpinan partisipatif kepala pemasaran PT.Asuransi Binagriya .....	84
<b>BAB V</b>	<b>SIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1.	Simpulan .....	87
5.2.	Saran.....	87
	<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>89</b>
	<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Target dan realisasi premi 2015.....	3
Tabel 1.2 Target dan realisasi premi 2016 .....	4
Tabel 1.3 Target dan realisasi premi 2017.....	5
Tabel 1.4 Data Agen .....	6
Tabel 1.5 Gaya Kepemimpinan berorientasi pada prestasi.....	7
Tabel 1.6 Gaya Kepemimpinan Partisipatif.....	7
Tabel 1.7 Gaya Kepemimpinan Direktif.....	8
Tabel 1.8 Gaya Kepemimpinan Suportif .....	8
Tabel 2.1 Penelitian Sebelumnya.....	23
Tabel 3.1 Operasional Variabel .....	29
Tabel 3.2 Skala likert.....	33
Tabel 3.3 Hasil uji validitas Gaya kepemimpinan Partisipatif .....	35
Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas Kinerja Agen.....	37
Tabel 3.5 Hasil Reability Gaya Kepemimpinan Partisipatif.....	39
Tabel 3.6 Hasil Reability Gaya kepemimpinan Partisipatif.....	39
Tabel 3.7 Hasil Reability Gaya kepemimpinan Partisipatif.....	40
Tabel 3.8 Hasil Reability Kinerja .....	40
Tabel 3.9 Hasil Reability Kinerja .....	40
Tabel 3.10 Hasil Reability Kinerja .....	40
Tabel 3.11 Skala likert.....	42
Tabel 3.12 Intepretasi Koefisien Korelasi .....	43
Tabel 4.1 Jenis kelamin profil responden .....	47
Tabel 4.2 Usia profil responden.....	48
Tabel 4.3 Data masa bekerja.....	49
Tabel 4.4 Pernyataan mengenai “gaya kepemimpinan “ 1 .....	50
Tabel 4.5 Pernyataan mengenai “gaya kepemimpinan “ 2 .....	51
Tabel 4.6 Pernyataan mengenai “gaya kepemimpinan “ 3 .....	52
Tabel 4.7 Pernyataan mengenai “gaya kepemimpinan “ 4 .....	53
Tabel 4.8 Pernyataan mengenai “gaya kepemimpinan “ 5 .....	54
Tabel 4.9 Pernyataan mengenai “gaya kepemimpinan “ 6 .....	55
Tabel 4.10 Pernyataan mengenai “gaya kepemimpinan “ 7 .....	56
Tabel 4.11 Pernyataan mengenai “gaya kepemimpinan “ 8 .....	57
Tabel 4.12 Pernyataan mengenai “gaya kepemimpinan “ 9 .....	58
Tabel 4.13 Pernyataan mengenai “gaya kepemimpinan “ 10 .....	59
Tabel 4.14 Pernyataan mengenai “gaya kepemimpinan “ 11 .....	60
Tabel 4.15 Pernyataan mengenai “gaya kepemimpinan “ 12 .....	61
Tabel 4.16 Tanggapan responden mengenai Gaya kepemimpinan .....	62
Tabel 4.17 Hasil analisis distribusi frekuensi .....	64
Tabel 4.18 Pernyataan mengenai “Kinerja“ 1.....	66
Tabel 4.19 Pernyataan mengenai “Kinerja“ 2.....	67

Tabel 4.20 Pernyataan mengenai “Kinerja” 3.....	68
Tabel 4.21 Pernyataan mengenai “Kinerja” 4.....	69
Tabel 4.22 Pernyataan mengenai “Kinerja” 5.....	70
Tabel 4.23 Pernyataan mengenai “Kinerja” 6.....	71
Tabel 4.24 Pernyataan mengenai “Kinerja” 7.....	72
Tabel 4.25 Pernyataan mengenai “Kinerja” 8.....	73
Tabel 4.26 Pernyataan mengenai “Kinerja” 9.....	74
Tabel 4.27 Pernyataan mengenai “Kinerja” 10.....	75
Tabel 4.28 Pernyataan mengenai “Kinerja” 11.....	76
Tabel 4.29 Pernyataan mengenai “Kinerja” 12.....	77
Tabel 4.30 Pernyataan mengenai “Kinerja” 13.....	78
Tabel 4.31 Pernyataan mengenai “Kinerja” 14.....	79
Tabel 4.32 Pernyataan mengenai “Kinerja” 15.....	80
Tabel 4.33 Tanggapan responden mengenai kinerja.....	81
Tabel 4.34 Hasil analisis distribusi frekuensi kinerja .....	82
Tabel 4.35 Hasil analisis koefisien korelasi .....	84
Tabel 4.36 Intepretasi analisis koefisien korelasi .....	84

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1: Target dan realisasi premi 2015 .....	3
Gambar 1.2: Target dan realisasi premi 2016 .....	4
Gambar 1.3: Target dan realisasi premi 2017 .....	5
Gambar 1.4: Grafik keagenan.....	6
Gambar 3.1: kurva pengujian Hipotesis statistik .....	44
Gambar 4.1: Struktur organisasi .....	46
Gambar 4.2: jenis kelamin responden .....	47
Gambar 4.3: Usia responden.....	48
Gambar 4.4 Lama bekerja responden .....	49
Gambar 4.5: Histogram gaya kepemimpinan partisipatif.....	64
Gambar 4.6: Histogram Kinerja.....	83
Gambar 4.7: Kurva pengujian Hasil pengujian statistik .....	86

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1	Uji Instrumen Penelitian
Lampiran 2	Kuesioner Penelitian Variabel X
Lampiran 3	Kodingan Variabel X
Lampiran 4	Kuesioner Penelitian Variabel Y
Lampiran 5	Kodingan Variabel Y
Lampiran 6	Surat Keterangan Riset

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar belakang Penelitian**

Di era globalisasi Perusahaan atau organisasi didirikan untuk mencapai tujuan yang diharapkannya. Agar perusahaan lebih mudah mencapai tujuannya, diperlukan pengelolaan manajemen yang efektif untuk mengelola sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan. Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat berperan dalam perusahaan maupun organisasi. Sebagai salah satu factor internal yang memegang peranan penting berhasil atau tidaknya perusahaan dalam mencapai tujuannya, sehingga perlu diarahkan melalui manajemen sumber daya manusia secara efisien dan efektif. Untuk mengatasi hal tersebut diperlukan tenaga pemimpin yang terampil dan bertanggung jawab.

Kepemimpinan merupakan tantangan terbesar sepanjang jaman, di setiap masyarakat, Negara dan bangsa. Berbicara mengenai gaya kepemimpinan berarti berbicara tentang modalitas dalam kepemimpinan. Modalitas berarti mendalami cara-cara yang disenangi dan digunakan oleh seseorang sebagai wahana untuk menjalankan kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan seseorang akan identik dengan tipe kepemimpinan orang yang bersangkutan. Gaya kepemimpinan merupakan aspek penting bagi seorang pemimpin, karena gaya kepemimpinan akan efektif jika disesuaikan dengan tingkat kematangan anak buah.

Kemajuan dan keunggulan sebuah kehidupan bersama ternyata lebih ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki, hanya pemimpin yang membuat impian menjadi kenyataan. Kegagalan dan keberhasilan suatu organisasi bergantung pada bagaimana pemimpin memimpin organisasinya.. Salah satu komponen utama suatu organisasi, sumber daya manusia menjadi perencana sekaligus pelaku aktif dalam setiap aktifitas organisasi. Mereka mempunyai potensi seperti ide-ide dan pikiran, keahlian, perasaan, keinginan, status, dan latar belakang pendidikan, usia, jenis kelamin dan lain-lain yang heterogen yang jika dibawa ke dalam suatu organisasi dapat dimanfaatkan dan dioptimalkan potensinya untuk mencapai tujuan organisasi. orang-orang yang menduduki posisi dalam organisasi baik sebagai pimpinan maupun anggota merupakan faktor terpenting yang saling berkaitan antara satu dengan yang lain dalam setiap organisasi atau instansi baik pemerintah maupun swasta. Hal ini terjadi karena berhasil tidaknya suatu organisasi sebagian besar dipengaruhi oleh faktor manusia selaku pelaksana dari pekerjaan.

( Moehariono, 2009 : 60 ) Kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat- tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, dan misi organisasi .

( Miftathoha 2010 ; 49 ) gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Kepemimpinan di perusahaan merupakan faktor yang sangat penting, sehingga

seorang pemimpin dapat memerankan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan bawahan agar dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja bawahannya..

(Takbir, 2013) Kemitraan adalah suatu kesepakatan dimana seseorang, kelompok atau organisasi untuk bekerjasama mencapai tujuan, mengambil dan melaksanakan serta membagi tugas, menanggung bersama baik yang berupa resiko maupun keuntungan, meninjau ulang hubungan masing-masing secara teratur dan memperbaiki kembali kesepakatan.

Prinsip keagenan yang dijadikan dasar etika dalam bisnis dan kerjasama yang harus diperhatikan bagi yang beragen (Takbir, 2013) yaitu : (1) Karakter ,(2) Kepercayaan, (3) Komunikasi,(4) kerjasama

Definisi agen asuransi ( menurut Pasal 1 ayat 10 UU. No.2 Thn.1992 ) adalah seseorang atau Badan hukum yang kegiatannya memberikan jasa dalam memasarkan jasa asuransi dan atas nama penanggung.

Asuransi Binagriya Upakara merupakan salah satu perusahaan Nasional yang bergerak di bidang usaha Asuransi Umum yang didirikan dan mendapat izin dari menteri keuangan RI pada tanggal 30 Juli 1990. Pada awal berdirinya,Asuransi Binagriya menangani asuransi Yang berhubungan dengan perumahan KPR-BTN yang menjangkau banyak wilayah dan berbagai konsumen, sebagai salah satu dari kerangka tugas PT. Bank Tabungan Negara (Persero) dalam upaya pengamanan dan kesinambungan kredit yang telah diberikan. Sejalan dengan perkembangan perusahaan dan pertumbuhan bisnis di berbagai sektor, serta ditopang dengan pengalaman dalam pengelolaan resiko, Asuransi Binagriya melakukan ekspansi dengan memperluas pangsa pasar diluar pasar captive, termasuk memperkenalkan produk-produk baru diluar Asuransi Kebakaran Binagriya.

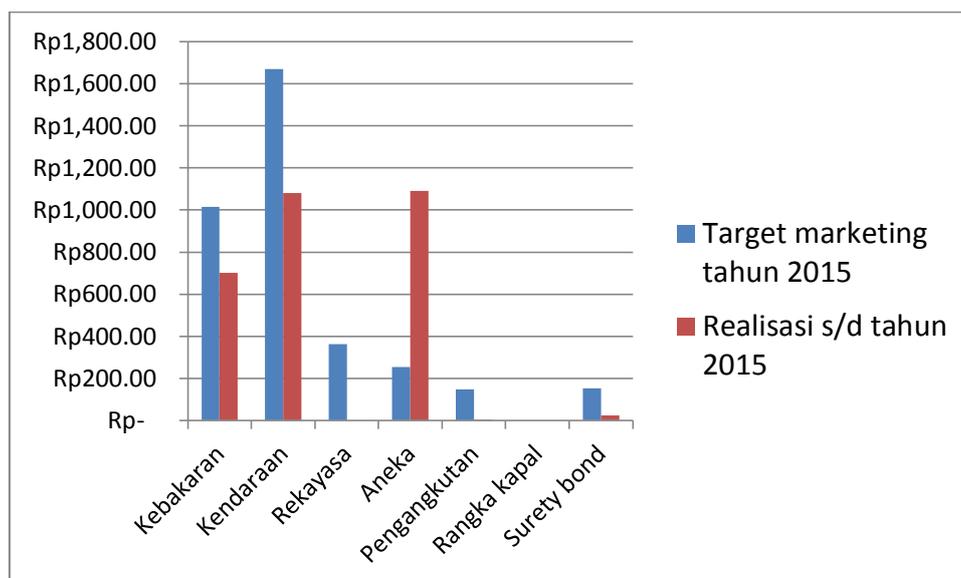
Ketentuan umum jam kerja PT.Asuransi Binagriya Upakara Hari Senin-jumat 08.00-17.00 Sabtu-minggu Libur

**Tabel 1.1**  
**Target dan realisasi Premi PT. Asuransi Binagriya Upakara 2015**  
*( Premi dalam jumlah jutaan )*

No	Kelas bisnis	Target marketing tahun 2015	Realisasi s/d tahun 2015	Pencapaian (%)
1	Kebakaran	Rp1.015.33	Rp 700.67	69
2	Kendaraan	Rp1.668.67	Rp1.080.52	65
3	Rekayasa	Rp 362.28	-	0
4	Aneka	Rp 253.08	Rp1.090.50	431
5	Pengangkutan	Rp 147.06	Rp 1.72	1
6	Rangka kapal	-	-	0
7	Surety bond	Rp 153.59	Rp 23.80	15
Total		Rp3.600.01	Rp2.897.21	

Sumber :PT. Asuransi Binagriya upakara 2017

Hasil pencapaian kinerja pada produk asuransi kebakaran, rekayasa, pengangkutan dan rangka kapal tidak mencapai target marketing pertahunnya, dan pada produk aneka melebihi target.



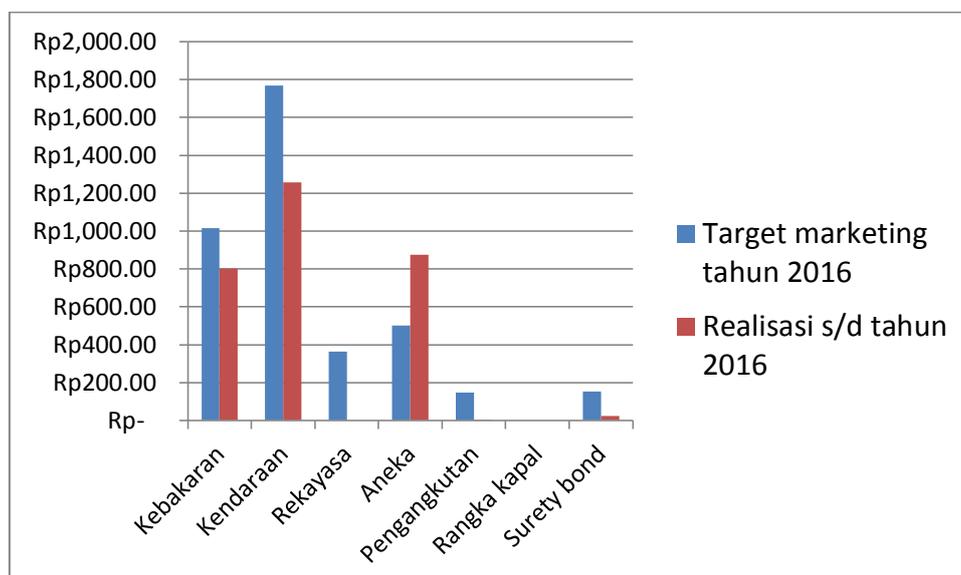
**Gambar 1.1**  
**Target dan realisasi Premi PT. Asuransi Binagriya Upakara tahun 2015**

**Tabel 1.2**  
**Target dan realisasi Premi PT. Asuransi Binagriya Upakara 2016**  
*( Premi dalam jumlah jutaan )*

No	Kelas bisnis	Target marketing tahun 2016	Realisasi s/d tahun 2016	Pencapaian (%)
1	Kebakaran	Rp1.015.33	Rp 800.67	79
2	Kendaraan	Rp1.768.67	Rp1.257.52	71
3	Rekayasa	Rp 362.28	Rp -	0
4	Aneka	Rp 500.08	Rp 875.50	175
5	Pengangkutan	Rp 147.06	Rp 1.72	1
6	Rangka kapal	Rp 1.00	Rp -	0
7	Surety bond	Rp 153.59	Rp 23.80	15
Total		Rp3.653.01	Rp2.957.21	

Sumber : PT.Asuransi Binagriya Upakara 2017

Hasil pencapaian kinerja pada produk asuransi kebakaran, rekayasa, pengangkutan dan rangka kapal tidak mencapai target marketing pertahunnya, dan pada produk aneka melebihi target.



**Gambar 1.2**  
**Target dan realisasi Premi PT. Asuransi Binagriya Upakara tahun 2016**

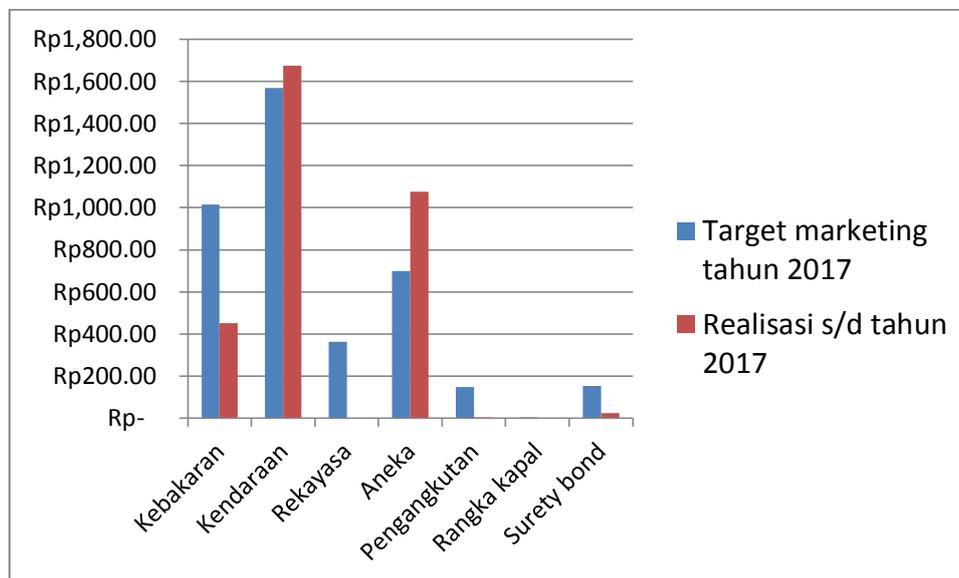
**Tabel 1.3**

**Target dan realisasi Premi PT. Asuransi Binagriya Upakara 2017**  
( Premi dalam jumlah jutaan )

No	Kelas bisnis	Target marketing tahun 2017	Realisasi s/d tahun 2017	Pencapaian (%)
1	Kebakaran	Rp 1.015.33	Rp 450.67	44
2	Kendaraan	Rp 1.568.67	Rp1.674.52	126
3	Rekayasa	Rp 362.28	Rp -	0
4	Aneka	Rp 700.08	Rp1.074.50	153
5	Pengangkutan	Rp 147.06	Rp 1.72	1
6	Rangka kapal	Rp 1.00	Rp -	0
7	Surety bond	Rp 153.59	Rp 23.80	15
Total		Rp 3.500.01	Rp3.225.21	

Sumber : PT.Asuransi Binagriya Upakara 2017

Hasil pencapaian kinerja pada produk asuransi kebakaran, rekayasa, pengangkutan dan rangka kapal tidak mencapai target marketing pertahunnya, dan pada produk aneka,dan kendaraan melebihi target.



**Gambar 1.3**

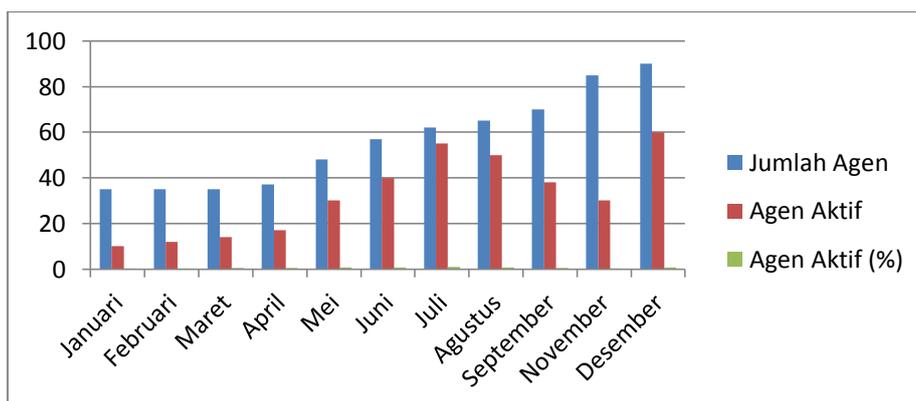
**Target dan realisasi Premi PT. Asuransi Binagriya Upakara tahun 2017**

Dapat dilihat dari data pada tahun 2015, 2016 dan 2017 tersebut bahwa pencapaian kinerja mencapai target pada beberapa produk asuransi, dan ada beberapa produk asuransi tidak mencapai target marketing pertahunnya, karena adanya agen yang belum bisa memberikan kontribusi.

**Tabel.1.4**  
**Data agen PT.Asuransi Binagriya Upakara**

Tahun 2016			
Bulan	Jumlah Agen	Agen Aktif	Agen Aktif (%)
Januari	35	10	29
Februari	35	12	34
Maret	35	14	40
April	37	17	46
Mei	48	30	63
Juni	57	40	70
Juli	62	55	89
Agustus	65	50	77
September	70	38	54
November	85	30	35
Desember	90	60	67

Sumber : PT. Asuransi Binagriya Upakara 2017



**Gambar.1.4**  
**Grafik keagenan**

Dapat di lihat dari data agen pada tahun 2016 sebagai data tambahan untuk mengetahui bahwa adanya penambahan agen dilakukan tiap bulan yang disetujui oleh pemimpin dan diharapkan sebagaimana untuk meningkatkan pemasaran yaitu menjual produk-produk asuransi sehingga dapat mencapai target.

Menurut theory path goal ( miftah toha 296 : 2017 ) bahwa ada 4 gaya utama yaitu gaya kepemimpinan mendukung , partisipatif , berorientasi pada prestasi , direktif .maka Untuk menentukan gaya kepemimpinan kepala kantor pemasaran maka dilakukan pengisian kuisisioner kepada agen untuk dapat mengetahui gaya kepemimpinannya .data yang di peroleh melalui kuisisioner yaitu menentukan gaya kepemimpinan dengan ciri-ciri sebagai berikut dengan responden 30 agen di PT.Asuransi Binagriya upakara.

- 1) Gaya kepemimpinan berorientasi pada prestasi adalah Pemimpin memberikan pekerjaan yang menantang kepada bawahan , selalu memberi nasehat tentang kinerja

bawahan,menentukan standart kinerja yang tinggi, selalu memotivasi bawahan untuk bekerja maksimal.

**Tabel 1.5**  
**Gaya kepemimpinan berorientasi pada prestasi**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor total	Presentase (%)
Sangat setuju	5	8	40	26,7
Setuju	4	21	84	70
Ragu-ragu	3	1	3	3.3
Tidak setuju	2	0	0	0
Sangat tidak setuju	1	0	0	0
Jumlah		30	127	100

Sumber : Agen PT.Asuransi Binagriya Upakara Bogor

$$\frac{127}{5 \times 30} \times 100 = 84\%$$

- 2) Gaya kepemimpinan partisipatif adalah Pimpinan selalu bersama-sama dengan bawahan dalam membuat keputusan, selalu bersama-sama dengan bawahan dalam membuat keputusan, melibatkan partisipasi anggota dalam setiap kegiatan,memberikan kesempatan kepada para bawahan untuk mendiskusikan masalah-masalah dengan pimpinan.

**Tabel 1.6**  
**Gaya kepemimpinan Partisipatif**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor total	Presentase (%)
Sangat setuju	5	15	75	50
Setuju	4	15	60	50
Ragu-ragu	3	0	0	0
Tidak setuju	2	0	0	0
Sangat tidak setuju	1	0	0	0
Jumlah		30	135	100

Sumber  
Agen

PT.Asuransi Binagriya Upakara Bogor

$$\frac{135}{5 \times 30} \times 100 = 90\%$$

- 3) Gaya kepemmimpinan direktif adalah Pimpinan selalu memberikan perintah/pekerjaan pada bawahan, selalu memberitahukan dengan jelas apa yang harus dikerjakan, dan

bagaimana mengerjakannya. menetapkan hubungan kerja yang jelas antara satu orang dengan orang lain, memberikan standart untuk setiap pekerjaan yang di perintahkan kepada bawahan.

**Tabel 1.7**  
**Gaya kepemimpinan Direktif**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor total	Presentase (%)
Sangat setuju	5	12	60	40
Setuju	4	15	60	50
Ragu-ragu	3	3	9	10
Tidak setuju	2	0	0	0
Sangat tidak setuju	1	0	0	0
Jumlah		30	129	100

Sumber  
Agen

PT.Asuransi Binagriya Upakara Bogor

$$\frac{129}{5 \times 30} \times 100 = 86\%$$

- 4) Gaya kepeppimpinan suportif adalah Pimpinan berbuat sesuatu yang membuat anggota menjadi senang bekerja, selalu melakukan hubungan baik dengan bawahan, selalu memperhatikan konflik yang terjadi pada anggota, selalu melakukan kontrol timbal balik antara pimpinan dan bawahan.

**Tabel 1.8**  
**Gaya kepemimpinan Suportif**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor total	Presentase (%)
Sangat setuju	5	13	65	43.3
Setuju	4	15	60	50
Ragu-ragu	3	2	6	6.7
Tidak setuju	2	0	0	0
Sangat tidak setuju	1	0	0	0
Jumlah		30	131	100

Sumber :  
Agen

PT.Asuransi Binagriya Upakara Bogor

$$\frac{131}{5 \times 30} \times 100 = 87,3\%$$

Dari data di atas dapat dilihat bahwa gaya kepemimpinan yang di kumpulkan melalui kuisioner di PT.Asuransi Binagriya adalah **Gaya Kepemimpinan Partisipatif** dengan presentase terbesar pada 90% .

Gaya kepemimpinan dalam membina hubungan dengan agen kerja dilakukan dengan komunikasi kerja antara atasan dan bawahan, karena menjadi hal yang sangat penting untuk menciptakan hubungan kerja yang serasi dan selaras, dan dapat mempengaruhi kinerja agen untuk menghasilkan premi yang diharapkan yaitu target marketing yang diharapkan perusahaan, sehingga agen dapat memberikan kontribusi sesuai yang diharapkan .Performance atau yang lebih dikenal dengan kinerja adalah hasil kerja yang dapat di capai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, Ukuran kinerja dapat dilihat dari sisi jumlah dan mutu tertentu sesuai dengan standart yang telah ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan bentuknya dapat bersifat tangible (dapat ditetapkan alat ukurnya atau standarnya) atau intangible (tak dapat ditetapkan alat ukurnya atau standarnya), tergantung pada bentuk dan proses pelaksanaan pekerjaan itu. dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Kinerja dapat diartikan sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam rencana strategi suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui hanya jika individu atau kelompok individu tersebut memiliki kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan atau target-target tertentu yang hendak dicapai. Sehingga agen merasa nyaman dengan hasil yang di perolehnya seperti *fee*/upah yang diterima dan apabila mendapatkan bonus akan lebih menunjang kinerja para agen yang dapat menumbuhkan motivasi serta loyalitas dalam diri agen.. Berdasarkan uraian diatas maka penulis mengangkat judul penelitian sebagai berikut : “ **Hubungan gaya Kepemimpinan Partisipatif dengan kinerja Agen di Perusahaan Asuransi Binagriya Upakara**”

## **1.2. Identifikasi dan Perumusan Masalah**

### **1.2.1. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas adalah dapat diambil dan dijelaskan identifikasi masalah dalam perusahaan adalah sebagai berikut :

1. Kepala kantor pemasaran menyetujui adanya penambahan agen namun beberapa agen tidak dapat berkontribusi sesuai dengan yang diharapkan .
2. Agen tidak selalu melakukan konsultasi permasalahan atau kendala dalam memasarkan produk asuransi setiap harinya, yang diharapkan pimpinan sebagaimana perusahaan mengharapakan adanya hal tersebut untuk lebih mengetahui keinginan pasar pada produk asuransi.
3. Capaian hasil premi pada beberapa kelas bisnis masih banyaknya yang tidak mencapai target yang diharapkan perusahaan

### **1.2.2. Rumusan masalah**

- 1) Bagaimana gaya kepemimpinan partisipatif kepala pemasaran di PT.Binagriya Upakara Bogor ?
- 2) Bagaimana kinerja agen di PT. Binagriya Upakara Bogor ?
- 3) Bagaimana hubungan antara kepemimpinan Partisipatif dengan kinerja di PT. Binagriya Upakara Bogor ?

### **1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian**

#### **1.3.1. Maksud Penelitian**

Maksud penelitian adalah untuk menganalisis keterkaitan antara hubungan gaya kepemimpinan partisipatif dengan kinerja agen. Kinerja tidak mencapai target pada beberapa kelas bisnis dengan adanya agen yang tidak berkontribusi dan adanya agen yang tidak aktif dalam melakukan pemasarannya. Sehingga dapat dikatakan bahwa maksud penelitian ini untuk meningkatkan kinerja dan menyarankan agar membina hubungan lebih baik lagi sehingga kinerja dapat tercapai.

#### **1.3.2 Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan partisipatif kepala pemasaran di PT.Binagriya Upakara Bogor
2. Untuk mengetahui kinerja agen di PT.Asuransi Binagriya upakara Bogor
3. Untuk Mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan partisipatif dengan kinerja agen di PT. Binagriya Upakara Bogor

### **1.4. Kegunaan Penelitian**

Berdasarkan masalah yang telah dirumuskan diharapkan dapat berguna bagi perusahaan dan bagi penulis adalah:

#### **1) Kegunaan Teoritis**

Hasil kajian ini diharapkan dapat memberikan gambaran secara lebih jelas peranan gaya kepemimpinan partisipatif dalam mempengaruhi motivasi, guna meningkatkan kinerja sumber daya manusia dalam organisasi.

#### **2) Kegunaan Praktis**

Penulisan ini merupakan penerapan ilmu pada bidang manajemen sumber daya manusia terutama dalam gaya kepemimpinan terhadap organisasi yang diperoleh selama perkuliahan dengan praktek yang penulis amati selama melaksanakan penelitian pada agen PT.Asuransi Binagriya Upakara

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Manajemen Sumber daya manusia**

##### **2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber daya manusia**

Sumber daya manusia mempunyai peran yang sangat besar bagi sebuah organisasi atau perusahaan. Semua kalangan harus menyadari bahwa sumber daya manusia itu unsure manusia dalam perusahaan atau organisasi. Sumber daya manusia yang bisa membuat tujuan sasaran organisasi. Maka dari itu sumber daya manusia adalah aset perusahaan yang tak ternilai. Sehingga sumber daya manusia harus dipelihara dan dipertahankan dengan baik yaitu melalui pelatihan keterampilan, dan diperhatikan kesejateraanannya.

Beberapa pengertian ahli yang berbeda-beda mengenai sumber daya manusia, berikut beberapa definisi tersebut.

Menurut H.M Yani (2012: 01) menyatakan bahwa : “manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah dapat diartikan ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja secara efektif dan efisien sehingga tercapai tujuan organisasi dan atau perusahaan”.

A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2013:02) menyatakan bahwa : “ manajemen Sumber daya manusia (MSDM) adalah suatu pengelolaan dan penyalahgunaan Sumber daya yang ada pada individu(agen)”.

Flippo,1996 dinyatakan bahwa “Manajemen Sumber daya Manusia (MSDM) juga dapat diartikan sebagai kegiatan perencanaan,pengorganisasian,pengarahan dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja,pengembangan,kompensasi,integritasi, pemeliharaan,dan pemutusan hubungan tenaga kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran program organisasi dan masyarakat”.

Hasibuan(2013:10) “manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan,karyawan,dan masyarakat.

Berdasarkan definisi diatas penulis menarik kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu dan seni yang mengatur anggotanya serta mengatur hubungan untuk mencapai tujuan organisasi.

##### **2.1.2. Fungsi manajemen sumber daya manusia**

Hasibuan (2013:21), juga mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia mempunyai fungsi yang meliputi :

###### **1. Perencanaan**

Perencanaan (*human resource planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program keagenan .program keagenan meliputi pengorganisasian ,pengarahan,pengendalian,pengadaan,

pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian

karyawan. program kepegaaian yang akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

## 2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja. hubungan kerja, delegasi wewenang, integritasi, dan koordinasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif

## 3. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

## 4. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan

## 5. Pengadaan

Pengadaan (*Procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

## 6. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

## 7. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah berdasarkan internal dan eksternal konstistensi.

## 8. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. pengintegrasian merupakan hal yang sangat penting dan sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

## 9. Pemeliharaan

Pemeliharaan (maintenance) adalah kegiatan untuk pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pension. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

#### 10. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan kunci manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma social.

#### 11. Pemberhentian

Pemberhentian (separation) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dan suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pension, dan sebab-sebab lainnya.

### **2.1.3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tujuan utama dari sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi sumber daya manusia (karyawan) terhadap organisasi dalam rangka mencapai kinerja organisasi yang bersangkutan.

Werther dan Davis menyatakan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia itu meliputi beberapa tujuan, antara lain :

#### 1. Tujuan kemasyarakatan

Setiap organisasi apapun tujuannya, harus mengingat akibat bagi kepentingan masyarakat umum, disamping itu aspek etika dan moral dari produk yang dihasilkan suatu organisasi, juga merupakan tanggung jawab organisasi yang didalamnya terdapat manusia-manusia yang menangani, yang tidak lain juga anggota masyarakat diluar organisasinya. Suatu organisasi yang berada ditengah-tengah masyarakat diharapkan membawa manfaat atau keuntungan bagi masyarakat. Oleh sebab itu, semua organisasi mempunyai tanggung jawab mengelola sumber daya manusia agar tidak mempunyai tanggung jawab mengelola sumber daya manusianya agar tidak mempunyai dampak negatif terhadap masyarakat.

#### 2. Tujuan organisasi

Untuk mengenal bahwa manajemen sumber daya manusia itu ada (exist). Perlu memberikan kontribusi terhadap pendayagunaan organisasi secara keseluruhan. Manajemen sumber daya manusia bukanlah suatu tujuan dan akhir suatu proses, melainkan suatu perangkat atau alat untuk membantu tercapainya tujuan organisasi secara keseluruhan. Oleh sebab itu suatu unit atau bagian manajemen sumber daya manusia suatu organisasi diadakan untuk melayani bagian-bagian lain organisasi tersebut.

#### 3. Tujuan fungsional

Secara fungsional manajemen sumber daya manusia adalah untuk memelihara (maintain) kontribusi bagian-bagian lain agar mereka (sumber daya manusia dalam tiap bagian) melaksanakan tugasnya secara optimal. Dengan kata lain setiap sumber daya manusia atau karyawan dalam organisasi itu menjalankan fungsinya dengan baik. Tujuan ini berarti pula bahwa secara fungsional tujuan manajemen sumber daya manusia di setiap organisasi adalah harus sesuai dengan tujuan organisasi yang lebih berat. Tidak berlebihan maupun tidak

kekurangan dari tujuan organisasi secara keseluruhan. sebab adanya suatu kelebihan atau kekurangan penetapan sasaran dimasing-masing unit organisasi tersebut menunjukkan adanya wasted atau pemborosan penggunaan sumber daya manusia oleh karenanya setiap unit organisasi yang mengelola atau menggunakan sumber daya manusia oleh karenanya setiap unit organisasi yang mengelola atau menggunakan sumber daya manusia harus mampu memelihara keseimbangan yang tepat dalam kuantitas maupun kualitas sumber daya manusia masing-masing yang sinkron dengan tujuan organisasi dalam arti luas.

#### 4. Tujuan pribadi

Kepentingan personal atau individual dalam organisasi juga harus diperhatikan oleh setiap manajer terutama manajemen sumber daya manusia dan harus diarahkan dengan tujuan organisasi secara keseluruhan (overall organization objectives). Dengan demikian tujuan personal atau individual setiap anggota organisasi harus diarahkan pula untuk tercapainya tujuan organisasi. Untuk itu memotivasi pemeliharaan maupun pengembangan individual-individual dalam organisasi perlu senantiasa diperhatikan dan dilaksanakan dengan baik. Manajemen sumber daya manusia membantu agen dalam mencapai tujuan pribadi mereka sejauh tujuan itu membantu kontribusi mereka untuk organisasi. Tujuan-tujuan pribadi dari para agen harus dipenuhi jika organisasi ingin tetap memelihara dan memotivasi mereka sebab jika tidak maka performansi dan tingkat kepuasan akan menurun dan bahkan akan meninggalkan organisasi.

#### **2.1.4. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Peranan manajemen sumber daya manusia yang dikemukakan oleh Hasibuan (2013:34) antara lain :

1. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan job description job specification dan job evaluation
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas the right man in the right job
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumberdaya manusia pada masa yang akan datang
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan khususnya
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh
8. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi karyawan
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertical maupun horizontal
10. Mengatur pension, pemberhentian dan pesangonnya

## **2.2. Gaya kepemimpinan**

### **2.2.1. Pengertian Gaya kepemimpinan Partisipatif**

Dalam suatu organisasi, faktor kepemimpinan memegang peranan penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah. Tidak mudah karena harus memahami setiap perilaku bawahan yang berbeda-beda. Bawahan dipengaruhi sedemikian

rupa sehingga bisa memberikan pengabdian dan partisipasinya kepada organisasi secara efektif dan efisien. dengan kata lain sukses atau tidaknya suatu usaha pencapaian tujuan organisasi ditentukan oleh kualitas kepemimpinan.

Partisipatif adalah berkaitan dengan tingkat kematangan dari sedang ke tinggi. Seorang pengikut atau bawahan pada tingkat perkembangan ini memiliki kemampuan tetapi tidak berkeinginan untuk melakukan suatu tugas yang diberikan. Ketidakinginan mereka itu seringkali disebabkan karena kurangnya keyakinan, Namun bila mereka yakin atas kemampuannya namun tidak mau, maka keengganan mereka untuk melaksanakan tugas tersebut lebih merupakan persoalan motivasi dibandingkan persoalan keamanan. Dalam kasus-kasus seperti ini pemimpin perlu membuka komunikasi atau arah dan secara aktif mendengar dan mendukung usaha-usaha para pengikut untuk menggunakan kemampuan yang telah mereka miliki. Dengan demikian gaya yang mendukung, tanpa mengarahkan, partisipatif mempunyai tingkat keberhasilan yang tinggi untuk diterapkan bagi individu dengan tingkat kematangan seperti ini. Gaya ini disebut partisipatif karena pemimpin atau pengikut selain tukar-menukar ide dalam pembuatan keputusan, dengan peranan pimpinan yang utama memberikan fasilitas dan berkomunikasi. Gaya ini melibatkan perilaku hubungan kerja yang tinggi dan perilaku berorientasi tugas yang rendah. Pada gaya kepemimpinan ini, seorang pengikut memungkinkan untuk mengemukakan ide atau gagasan yang dimilikinya sehingga mereka memperoleh kesempatan untuk mewujudkan perannya dalam kelompok, dimana mereka memiliki kemampuan yang setiap saat dapat diberdayakan pemimpin bagi kemajuan kelompok dan organisasi yang dikutinya.

(Thoha, 2012:67) Selain itu telah dipahami juga bahwa kepemimpinan dengan menggunakan gaya atau model partisipatif yaitu seorang pemimpin dan pengikut atau bawahannya saling tukar menukar ide dalam pemecahan masalah dan pembuatan keputusan.

(Anwar, 2013:69) Model kepemimpinan partisipatif merupakan model yang menyediakan peluang seluas dan sebaik mungkin kepada bawahan untuk berpartisipasi dalam setiap kegiatan yang menguntungkan kelompok dan individu yang dipimpinya.

(Mangkunegara, 2013:113) Kepemimpinan partisipatif merupakan kepemimpinan yang memiliki kaitan erat dengan partisipasi kerja. Partisipasi adalah keterlibatan emosi dan mental agen dalam situasi kelompok yang menggiatkan mereka untuk menyumbang pada tujuan kelompok serta bertanggungjawab terhadap hal tersebut

### **2.2.2. Jenis-jenis gaya kepemimpinan**

Menurut tohardi di kutip oleh edy sutrisno (2010 ; 242) menyatakan bahwa gaya-gaya itu gaya kepemimpinan dengan menggunakan pendekatan menggunakan yang mengubah perasaan , pikiran atau dengan kata lain melakukan ajakan atau bujukan.

#### 1) Refresif

Gaya kepemimpinan dengan cara memberikan tekanan-tekanan, ancaman-ancaman, sehingga bawahan merasa ketakutan

#### 2) Partisipatif

Yaitu gaya kepemimpinan dengan cara memberikan kesempatan kepada bawahan untuk itu secara aktif baik menata, spiritual, fisik maupun material dalam kiprahnya dalam perusahaan.

#### 3) Inovatif

Yaitu pemimpin yang selalu berusaha dengan keras untuk mewujudkan usaha-usaha pembaruan didalam segala bidang, baik bidang politik, ekonomi, social, budaya atau setiap produk terkait dengan kebutuhan manusia.

4) Investigasi

Gaya kepemimpinan yang selalu melakukan penelitian yang disertai dengan rasa penuh kecurigaan terhadap bawahannya menimbulkan yang menyebabkan kreatifitas, inovasi, serta inisiatif dari bawahan kurang berkembang karena bawahan takut kesalahan-kesalahan.

5) Inspektif

Pemimpin yang suka melakukan accara-acara yang sifatnya protokoler, kepemimpinan dengan gaya inspektif menurut penghormatan bawahan, atau pemimpin yang senang apabila dihormati.

Gaya kepemimpinan menurut horse yang dikutip oleh H.Suwanto (2011 ; 157) antara lain :

1) Gaya kepemimpinan Direktif

Gaya kepemimpinan yang membuat bawahan agar tahu apa yang diharapkan pimpinan dari mereka, menjadwalkan kerja untuk dilakukan dan memberi bimbingan khusus mengenai bagaimana menyelesaikan tugas.

2) Gaya kepemimpinan yang mendukung

Gaya kepemimpinan ini bersifat ramah dan menunjukkan kepedulian akan kebutuhan bawahan.

3) Gaya kepemimpinan Partisipatif

Gaya kepemimpinan yang berkonsultasi dengan bawahan dan menggunakan saran mereka sebelum mengambil suatu keputusan

4) Gaya kepemimpinan Berorientasi Prestasi

Gaya kepemimpinan ini menetapkan tujuan yang menantang dan mengharapkan bawahan untuk berprestasi pada tingkat tertinggi mereka.

Menurut Pasolong (2013 ; 46), penelitian yang dilakukan oleh Lippit dan White membahas tiga hubungan antara perilaku pemimpin yang berbeda, yaitu:

1) Gaya otokratis, yaitu gaya kepemimpinan otoritarian dapat pula disebut kaku cerita, pemimpin otokratis biasanya merasa bahwa mereka mengetahui apa yang mereka inginkan dan cenderung mengekspresikan kebutuhan-kebutuhan tersebut dalam bentuk perintah-perintah langsung kepada bawahannya.

2) Gaya demokratis, yaitu gaya kepemimpinan yang dikenal pula sebagai gaya partisipatif. Gaya ini berasumsi bahwa para anggota organisasi yang ambil bagian secara pribadi dalam proses pengambilan keputusan akan lebih memungkinkan sebagai suatu akibat mempunyai komitmen yang jauh lebih besar pada sasaran dan tujuan organisasi.

3) Gaya Laissez, yaitu gaya kepemimpinan kendali bebas , pendekatan ini bukan berarti tidak adanya sama sekali pimpinan . gaya ini berasumsi bahwa suatu tugas disajikan kepada kelompok yang biasanya menentukan teknik-teknik mereka sendiri guna mencapai sasaran dan kebijakan organisasi.

Dari uraian diatas bahwa tidak ada gaya kepemimpinan yang cocok untuk segala situasi , maka penampilan pemimpin yang efektif dari perusahaan harus menyesuaikan

tipe kepemimpinan dengan situasi yang di hadapi.pengertian situasi mencakup kemampuan bawahan, tuntutan pekerjaan , dan tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan yang sangat baik untuk diterapkan agar motivasi kerja karyawan bisa lebih meningkat.

### **2.2.3. Fungsi dan Penerapan Kepemimpinan Partisipatif**

Kepemimpinan partisipatif berkaitan erat dengan penggunaan berbagai macam prosedur pengambilan keputusan yang memberikan kepada orang lain suatu pengaruh tertentu apalagi terhadap keputusan-keputusan pemimpin tersebut. Pada kepemimpinan ini, pemimpin memiliki gaya yang lebih menekankan pada kerja kelompok sampai di tingkat bawah. Untuk mewujudkan hal tersebut, pemimpin biasanya menunjukkan keterbukaan dan memberikan kepercayaan yang tinggi pada bawahan. Sehingga dalam proses pengambilan keputusan dan penentuan target pemimpin selalu melibatkan bawahan. Dalam sistem ini pun, pola komunikasi yang terjadi adalah pola dua arah dengan memberikan kebebasan kepada bawahan untuk mengungkapkan seluruh ide ataupun permasalahannya yang terkait dengan pelaksanaan pekerjaan.

Terdapat tiga istilah yang terkait dengan kepemimpinan partisipatif, yaitu: a) Konsultasi, yaitu pimpinan menanyakan opini dan gagasan bawahan, kemudian pemimpin mengambil keputusan; b) Keputusan bersama, yaitu pimpinan bersama-sama bawahan mengambil sebuah keputusan dan keputusan tersebut menjadi keputusan final; dan c) Pendelegasian, di mana seorang pemimpin memberikan kewenangan dan tanggung jawab kepada individu atau kelompok untuk mengambil sebuah keputusan.

Kepemimpinan model ini juga dikenal dengan istilah kepemimpinan terbuka, bebas, non directive. Orang yang menganut pendekatan ini hanya sedikit memegang kendali dalam proses pengambilan keputusan. Ia hanya menyajikan informasi mengenai sesuatu permasalahan dan memberikan kesempatan kepada anggota tim untuk mengembangkan strategi dan pemecahannya. Tugas pemimpin adalah mengerahkan tim kepada tercapainya konsensus. Asumsi yang mendasari gaya kepemimpinan ini adalah bahwa para karyawan akan lebih siap menerima tanggung jawab terhadap solusi, tujuan dan strategi di mana mereka diberdayakan untuk mengembangkannya. Kritik terhadap pendekatan ini adalah bahwa pembentukan konsensus banyak membuang waktu dan hanya berjalan bila semua orang yang terlibat memiliki komitmen terhadap kepentingan utama organisasi. Pada intinya kepemimpinan partisipatif adalah kepemimpinan yang selalu melibatkan seluruh elemen organisasi dalam mengambil kebijakan organisasi. Titik tekannya hanya kepada penggunaan partisipasi mereka, pemimpin hanya akan menjadi seseorang yang melegalkan apa yang menjadi keputusan semua pihak.

Gaya partisipatif, penerapannya pada bawahan yang memiliki kemampuan rendah, namun memiliki kemauan kerja tinggi. Ciri-cirinya adalah: a) Pemimpin melakukan komunikasi dua arah; b) Secara aktif mendengar dan respons segenap kesukaran bawahan; c) Mendorong bawahan untuk menggunakan kemampuan secara operasional; d) Melibatkan bawahan dalam

pengambilan keputusan; e) Mendorong bawahan untuk berpartisipasi; dan f) Tingkat kematangan bawahan dari sedang ke tinggi

#### **2.2.4. Indikator gaya kepemimpinan partisipatif**

Menurut Yuki ( dalam Husain, 2011 :12 )

1. Mengembangkan dan mempertahankan hubungan
2. Memperoleh dan memberi informasi
3. Membuat keputusan
4. Mempengaruhi orang lain

Menurut Thoah,(2004:46) Adapun aspek-aspek dalam gaya kepemimpinan partisipatif mencakup

1. konsultasi,
2. pengambilan keputusan bersama,
3. membagi kekuasaan,
4. desentralisasi dan
5. manajemen yang demokratis.

Indikator langsung dari adanya kepemimpinan partisipatif ini terletak pada perilaku para pengikutnya yang didasarkan pada persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan yang digunakan.

Kesimpulan Kepemimpinan partisipatif yaitu gaya kepemimpinan yang memberikan motivasi seperti dukungan kepada bawahannya dengan cara membuka komunikasi ,memberi arahan, saling bertukar ide-ide dengan bawahannya dalam menyelesaikan permasalahan dan pembuatan sebuah keputusan. Dari kesimpulan tersebut maka indikator gaya kepemimpinan yaitu mengembangkan dan mempertahankan hubungan, memperoleh dan memberi informasi, membuat keputusan dan mempengaruhi orang lain.

### **2.3. Kinerja**

#### **2.3.1. Pengertian kinerja**

Berikut ini beberapa definisi yang dikemukakan oleh para ahli :

Menurut Ma'ruf Abdullah (2014 : 04) “ kinerja adalah prestasi kerja yang merupakan hasil dari implementasi rencana kerja yang dibuat oleh suatu institusi yang dilaksanakan oleh pimpinan dan karyawan (SDM) yang bekerja di institusi baik pemerintah maupun perusahaan (bisnis) dalam mencapai tujuan organisasi”.

Menurut Anwar Prabu mangkunegara,(2013:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Donni juni priansa (2016:269) “kinerja atau job performance yang merupakan tingkat keberhasilan agen dalam menyelesaikan pekerjaanya”

Berdasarkan pendapat beberapa ahli di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa kinerja adalah hasil atau prestasi yang dicapai oleh individu maupun organisasi sesuai dengan tujuan organisasi atau tujuan individu tersebut.

### 2.3.2. Mengukur kinerja

Standart pekerjaan dapat ditentukan dari suatu pekerjaan, dapat dijadikan sebagai dasar penelitian setiap pekerjaan. Menurut Wilson bangun (2012;234) “suatu pekerjaan dapat diukur melalui jumlah atau kuantitas, kualitas, keterampilan, waktu mengerjakan, kehadiran, kemampuan bekerja sama yang dituntut suatu pekerjaan tertentu”

Uraian sebagai berikut :

#### 1) jumlah pekerjaan

jumlah pekerjaan ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadikan standart pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga menuntut karyawan harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai. Berdasarkan persyaratan pekerjaan tersebut dapat diketahui jumlah karyawan yang dibutuhkan untuk mengerjakan, atau setiap karyawan dapat mengerjakan, atau setiap karyawan dapat mengerjakan beberapa unit pekerjaan.

#### 2) Kualitas pekerjaan

Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan mempunyai standart kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk dapat mengerjakan sesuai ketentuan karyawan memiliki kinerja baik bila dapat menghasilkan pekerjaan sesuai persyaratan kualitas yang dituntut pekerjaan tersebut.

#### 3) Ketetapan waktu

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus disesuaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Jadi, bila pekerjaan pada suatu bagian tertentu tidak selesai tepat waktu akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, sehingga mempengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan.

#### 4) Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu menurut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan.

#### 5) Kemampuan kerja sama

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu karyawan saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih, sehingga membutuhkan, kerja sama antara karyawan sangat dibutuhkan. Kinerja dapat dinilai dari kemampuan bekerja sama dengan rekan pekerja lainnya.

### 2.3.3. Metode-metode penilaian kinerja

Menurut Dr.H.Suwatno, M.Si (2011;143) ada beberapa teknik untuk mengevaluasi kinerja karyawan. Metode-metode penilaian kinerja antara lain berguna untuk pengambilan keputusan, kenaikan upah, promosi, dan berbagai bentuk penghargaan organisasional. Berbagai metode penilaian kinerja adalah sebagai berikut :

1. Penetapan tujuan (goal setting), atau manajemen berdasarkan sasaran (management by objectives-MBO). Metode tersebut banyak sekali digunakan baik disektor swasta maupun pemerintah. Proses MBO meliputi tahap-tahap berikut ini :
  - a. Penetapan tujuan atau sasaran yang jelas

- b. Mengembangkan suatu rencana tindakan yang menunjukkan bagaimana sasaran yang dicapai
- c. Mengizinkan para karyawan untuk menerapkan rencana tindakan
- d. Mengukur pencapaian sasaran
- e. Melakukan tindakan koreksian bila diperlukan
- f. Menetapkan sasaran-sasaran baru untuk masa yang datang pada langkah terakhir ini keterlibatan bawahan dan atasan dalam penetapan tujuan atau sasaran mungkin berubah. bawahan yang berhasil mencapai sasaran yang ditetapkan bisa ditetapkan bisa diperkenankan berpartisipasi lebih banyak dalam proses penetapan sasaran dimasa mendatang.

Manajemen harus mempunyai komitmen yang jelas terhadap proses

Agar sistem MBO dapat terlaksana efektif. Rata-rata system MBO membutuhkan waktu dua tahun sesudah penerapannya, baru terlaksana dengan efektif.

Perlu diingat bahwa sasaran hanyalah penuntun yang memudahkan komunikasi dua arah. Sasaran-sasaran itu dapat berubah jika pekerjaan berubah atau situasi berubah. Dalam beberapa organisasi, atasan dan bawahan bekerja bersama-sama untuk menetapkan sasaran. Sasaran-sasaran itu bisa dikaitkan dengan kegiatan rutin yang merupakan tugas sehari-hari atau dengan identifikasi dan pemecahan masalah yang menghambat keefektifan individu dan organisasi.

2. Multi-rater assessment (or 360-degree feedback). Metode penilaian prestasi ini adalah salah satu metode yang populer sekarang. Dengan metode ini, para manajer (atasan langsung), teman kerja, pelanggan, pemasok atau kolega diminta untuk mengisi kuesioner yang diperuntukan pada karyawan yang dinilai juga diminta untuk mengisi kuesioner. Hasilnya akan diberikan oleh department sumberdaya manusia kepada karyawan, agar karyawan dapat melihat bagaimana opini mereka berbeda dari yang lainnya.
3. Pendekatan standart kerja. Metode ini biasanya digunakan untuk mengevaluasi karyawan dbagian produksi. Hal itu meliputi penetapan standart atau suatu tingkat output yang diharapkan dan kemudian prestasi masing-masing karyawan dibandingkan dengan standart yang telah ditetapkan. Metode ini didasarkan pada faktor-faktor yang objektif
4. Penilaian berbentuk uraian. Suatu metode penilaian prestasi yang pihak penilai mempersiapkan suatu pernyataan berbentuk tulisan yang menggambarkan kekuatan, kelemahan, dan prestasi masa lalu setiap karyawan.
5. Penilaian peristiwa krisis (Critical-incident appraisal). Metode penilaian ini mendasarkan pada catatan-catatan penilai yang menggambarkan perilaku karyawan yang memuaskan atau tidak memuaskan dalam kaitannya dengan pelaksanaan kerja. Catatan-catatan ini disebut peristiwa krisis. Peristiwa-peristiwa diklasifikasikan menjadi berbagai kategori seperti pengendalian bahaya keamanan, pengawasan sisa bahan atau pengembangan karyawan.

#### **2.3.4. Tujuan penilaian kinerja**

Menurut Pasolong (2007:186) menyatakan bahwa tujuan penilaian kinerja dapat dijadikan:

- 1) Sebagai dasar untuk memberikan kompensasi kepada karyawan yang setimpal dengan kinerjanya.
- 2) Sebagai dasar untuk melakukan promosi bagi karyawan yang memiliki kinerja yang baik.
- 3) Sebagai dasar untuk melakukan mutasi terhadap karyawan yang kurang cocok dengan pekerjaannya.
- 4) Sebagai dasar untuk melakukan demosi terhadap karyawan yang kurang atau tidak memiliki kinerja yang baik.
- 5) Sebagai dasar untuk melakukan pemberhentian karyawan yang tidak lagi mampu melakukan pekerjaan.
- 6) Sebagai dasar memberikan Diklat terhadap karyawan, agar dapat meningkatkan kinerjanya sebagai dasar untuk menerima karyawan baru yang sesuai dengan pekerjaan yang tersedia.
- 7) Sebagai dasar untuk mengetahui berhasil tidaknya suatu organisasi

### **2.3.5. Manfaat penilaian kinerja**

Menurut Werther dan Davis dalam Justine T. Sirait (2007;1129) menyebutkan manfaat atau kegunaan penilaian prestasi, yaitu:

1. Memperbaiki prestasi kerja. Prestasi yang sudah baik harus ditingkatkan lagi dan prestasi yang buruk harus segera diperbaiki
2. Untuk dapat melakukan penyesuaian kompensasi. Kompensasi tidak boleh statis tetapi harus bersifat dinamis yaitu dinamis dalam pengertian menurut harga pasar dan kontingensi dihubungkan dengan prestasi agen masing-masing.
3. Untuk bahan pertimbangan penetapan promosi transfer dan demosi
4. Untuk menetapkan kebutuhan latihan dan pengembangan melalui penilaian prestasi kerja kita dapat menerapkan materi latihan dan pengembangan
5. Untuk membantu perencanaan dan pengembangan karier
6. Untuk mengetahui kekurangan-kekurangan dalam proses penempatan staf
7. Untuk dapat dijadikan patokan dalam menganalisis informasi analisis jabatan
8. Untuk mengdiagnosa kesalahan-kesalahan rancangan jabatan
9. Mencegah adanya diskriminasi

### **2.3.6. Indikator kinerja**

Indikator kinerja menurut Wilson Bangun (2012 : 234) mengemukakan bahwa indikator kinerja, yaitu :

1. Kualitas
2. Kuantitas
3. Ketepatan Waktu
4. Efektivitas
5. Kemandirian

Indikator kinerja menurut

Menurut A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2007;75), kinerja memiliki indikator-indikator sebagai berikut :

1. *Quantity of work*, yaitu tingkatan atau jumlah pekerjaan yang dapat diterima dan berada dalam kondisi normal

2. *Quality of work*, proses menindak lanjuti, ketelitian dan akurasi penyelesaian pekerjaan hingga tuntas
3. *Knowledge of job*, yaitu pemahaman atas factor-faktor yang berhubungan dengan pekerjaan dilakukan
4. *Personal quality* yaitu kepribadian ,penampilan, kemampuan, bersosialisasi,kepemimpinan dan integritas
5. *Cooperation*, kemampuan dan keinginan untuk bekerja sama dalam tingkat jabatan yang sama, dengan pengawasan pimpinan dan level jabatan dibawahnya dalam mencapai tujuan bersama.
6. *Dependability*, yaitu kesadaran dengan akurasi, dapat dipercaya dengan mengandalkan keberadaan pihak lain

Kesimpulan Dari teori –teori di atas maka Kinerja merupakan kemampuan seseorang dalam melakukan pekerjaan dengan sangat baik, baik atau pun cukup baik dengan mengetahui rencana kerja yaitu standart pekerjaan, aturan-aturan yang ada seperti kehadiran, kemapuan bekerja sama, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu dan tanggung jawab masing-masing individu . maka indikator dari kinerja yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas, kemandirian.

## 2.4. Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran

### 2.4.1. Penelitian Sebelumnya

**Tabel.2.1**  
**Penelitian Sebelumnya**

<b>Nama (tahun)</b>	<b>Judul</b>	<b>variabel</b>	<b>Hasil penelitian</b>
1. Vivi Ardyanti (2016)	Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Perawat Di RSUD Labuang laji Makassar	Kepemimpinan (x), kinerja (y)	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan gaya kepemimpinan terhadap kinerja perawat di RSUD Labuang Baji Makassar jenis penelitian yang digunakan adalah observasional analitik dengan rancangan <i>cross sectional study</i> . Sampel dalam penelitian ini berjumlah 68 orang. Data dianalisis dengan menggunakan uji <i>chi square</i> . Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar responden adalah perempuan (92.6%), 58.8% berpendidikan D3 keperawatan dan 36.8% berusia 31-40 tahun. Hasil uji statistik

			<p>menunjukkan bahwa ada hubungan antara gaya kepemimpinan direktif (<math>p=0,01</math>), suportif (<math>p=0,001</math>), partisipatif (<math>p=0,000</math>) dengan kinerja perawat di RSUD Labuang Baji Makassar. Diharapkan pemimpin lebih meningkatkan komunikasi dua arah dengan perawat, lebih memberi dukungan, agar perawat merasa lebih terlibat dan lebih nyaman dalam melaksanakan tugasnya. Dalam proses pengambilan keputusan, sebaiknya pemimpin lebih melibatkan perawat melalui proses diskusi ataupun memperhatikan rekomendasi dari perawat, agar nantinya bila keputusan telah dibuat perawat lebih bertanggung jawab untuk melaksanakannya.</p>
2.Moh. Minannullah (2017)	Hubungan Gaya Kepemimpinan Partisipatif Dengan Kinerja persepsi karyawan	kepemimpinan partisipatif (x) dan kinerja agen (y)	<p>Penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif. Jenis penelitiannya adalah penelitian korelasional dengan pengujian hipotesis. Subyek diambil sebanyak 48 orang yang bekerja pada PT. Duta rama, Ada dua skala yang digunakan dalam penelitian ini yaitu skala kepemimpinan partisipatif dan kinerja. Teknik pengumpulan data ini menggunakan angket yang telah di uji cobakan terlebih dahulu dan di uji validitas serta reliabilitas. Teknik analisis data yang digunakan adalah korelasi product moment dengan bantuan SPSS 16.00 for windows. Hasil yang di dapat menunjukkan ada hubungan yang signifikan antara</p>

			<p>Kepemimpinan Partisipatif dengan Kinerja, dimana tingkat signifikansinya sebesar <math>0.00 &lt; 0.05</math>, berarti hipotesis yang di ajukan diterima. Hal ini berarti semakin tinggi Kepemimpinan Partisipatif maka semakin tinggi kinerja demikian pula sebaliknya semakin rendah Kepemimpinan Partisipatif semakin rendah pula Kinerjanya.</p>
3.Sophia I. Tampubolon (2016)	<p>Hubungan gaya Kepemimpinan Partisipatif Dengan Kinerja Karyawan Bagian Operasional</p>	<p>Gaya kepemimpinan (x) dan kinerja (y)</p>	<p>hubungan antara gaya kepemimpinan partisipatif dengan kinerja karyawan bagian operasional pada bank perkreditan rakyat PT BPR NBP di Sidikalang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian korelasional yang melibatkan 32 responden yaitu seluruh karyawan bagian operasional dari PT. BPR NBP Sidikalang. Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif berhubungan positif dengan kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan <math>r = 0,830</math>. Penelitian ini sekaligus memberikan sumbangan referensi kepada pihak perusahaan agar tetap menjaga gaya kepemimpinan partisipatif yang dibawakan saat ini dan juga sebagai sumbangan bagi perkembangan teori mengenai gaya kepemimpinan partisipatif dan kinerja</p>

## 2.4.2. Kerangka Pemikiran

### 2.4.2.1. Hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja

Untuk menghasilkan sumber daya manusia yang dihadapkan oleh perusahaan dan demi memberikan hasil positif terhadap semua kegiatan perusahaan dalam mencapai

tujuannya maka setiap agen juga diharapkan kehadirannya disetiap hari jam kerja untuk mengisi absensi yang ada di perusahaan hal ini dianjurkan sehingga agen-agen bisa melakukan kerja sama dalam melakukan pemasarannya secara team maupun individu. Sehingga kemungkinan dalam memberikan kontribusi diharapkan lebih besar kemungkinannya, agen juga diharapkan memiliki kompetensi pada setiap produk asuransi dan apabila terdapat kendala-kendala dilapangan diharapkan agen dapat berkonsultasi dengan survervisor dan kepala pemasaran. sehingga dapat memberikan keterangan secara jelas dan tepat terhadap calon pembeli asuransi sehingga dapat meningkatkan kinerja agen perindividu. Dalam suatu organisasi, faktor kepemimpinan memegang peranan yang penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan yang tidak mudah dalam mengambil keputusan Tidak mudah karena harus memahami setiap perilaku bawahan yang berbeda-beda. Adapun teori path goal versi house yang dikutip dari buku Miftah Thoha (2017) memasukkan empat tipe atau gaya utama kepemimpinan sebagai berikut:

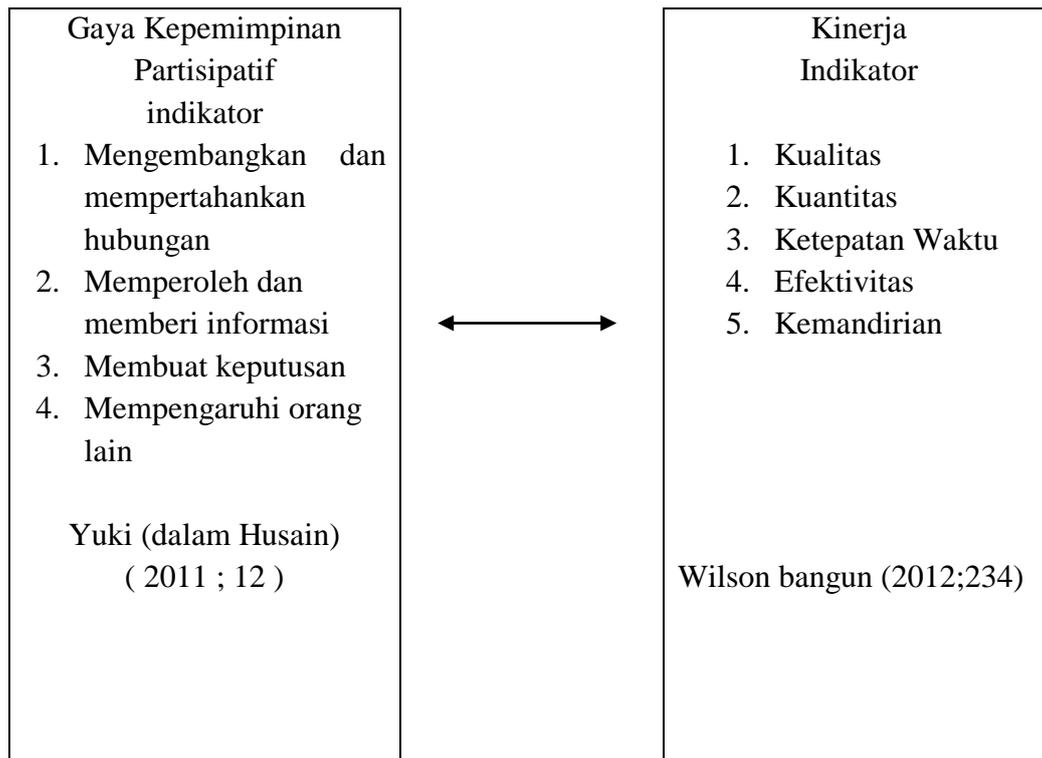
1. Kepemimpinan Direktif.
2. Kepemimpinan yang mendukung
3. Kepemimpinan partisipatif.
4. Kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi.

Menurut Likert bahwa pemimpin itu dapat berhasil jika bergaya partisipatif management. Gaya ini menetapkan bahwa keberhasilan pemimpin adalah jika berorientasi pada bawahan, dan berdasarkan pada komunikasi. Selain itu juga semua pihak yang ada dalam organisasi, bawahan, maupun pemimpin menerapkan hubungan atau tata hubungan yang mendukung (supportive relationship) Gaya partisipatif yaitu gaya kepemimpinan yang dimana memberikan kesempatan pada bawahan untuk ikut secara aktif baik mental dan, spiritual, fisik, maupun materil dalam kiprahnya diorganisasi. Menurut Yuki (dalam Husain, 2011 :12)

1. Mengembangkan dan mempertahankan hubungan
2. Memperoleh dan memberi informasi
3. Membuat keputusan
4. Mempengaruhi orang lain

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2011 : 67), Kinerja adalah sebuah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang agen dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang akan diberikan kepadanya. Selain itu menurut Widodo (dalam Pasolong, 2007 ; 175), kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakan sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Kinerja Menurut Wilson Bangun (2012 ; 234) “suatu pekerjaan dapat diukur melalui jumlah atau kuantitas, kualitas, keterampilan, waktu mengerjakan, kehadiran, kemampuan bekerja sama yang dituntut suatu pekerjaan tertentu” kinerja yang baik kemungkinan akan dapat di tingkatkan dengan adanya kepemimpinan dengan gaya baik dan tepat, sehingga kinerja agen dalam menjual pemasarannya kepada calon nasabah yang diharapkan membeli akan semakin besar. Mulyadi dan Rivai (2009 ; 73), menyatakan bahwa pemimpin dalam kepemimpinannya perlu memikirkan dan memperlihatkan gaya kepemimpinan yang akan diterapkan

kepada agennya. Gaya kepemimpinan yaitu norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. menurut para ahli bahwa gaya kepemimpinan berhubungan dengan kinerja sebagaimana gaya kepemimpinan tersebut diterapkan kepada bawahannya. Menurut Sutikno (2014:19), “Fungsi dari gaya kepemimpinan pada dasarnya merupakan strategi mengefektifkan organisasi sebagai teknik mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku atau menggerakkan anggota organisasi agar melaksanakan kegiatan atau bekerja untuk mencapai tujuan organisasi sehingga sangat berpengaruh karena dapat meningkatkan kinerja karyawan.”



**Gambar.2.1**

**Konstelasi Penelitian**

**Hubungan Gaya Kepemimpinan Partisipatif dengan Kinerja Agen PT.Asuransi Binagriya Upakara Bogor**

**2.5. Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan partisipatif cukup baik di PT.Asuransi Binagriya Bogor
2. Tingkat kinerja agen cukup baik di PT.Asuransi Binagriya Bogor

Diduga adanya hubungan gaya kepemimpinan partisipatif dengan kinerja agen di PT.Asuransi Binagriya Bogor

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini yaitu deskriptif dan kuantitatif korelasional, dimana penelitian ini bertujuan untuk menentukan ada tidaknya hubungan kearah positif atau negatif dan seberapa jauh hubungannya dengan menggunakan metode penelitian deskriptif untuk mengetahui hubungan gaya kepemimpinan dengan kinerja agen.

#### **3.2. Objek, Unit analisis, dan Lokasi Penelitian**

##### **3.2.1. Objek yang diteliti**

Objek penelitian ini adalah X Gaya Kepemimpinan partisipatif dengan indikator mengembangkan dan meningkatkan hubungan, memperoleh dan memberi informasi, membuat keputusan dan mempengaruhi orang lain kemudian objek penelitian Y Kinerja dengan indikator kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, efektivitas dan kemandirian agen di PT. asuransi binagriya Bogor.

##### **3.2.2. Unit analisis**

Unit analisis yaitu agen pemasaran pada satu kantor pemasaran PT. Asuransi Binagriya Upakara Bogor yaitu sumber data yang di peroleh dari agen berjumlah 73 orang.

##### **3.2.3. Lokasi penelitian**

Lokasi penelitian beralamat di Jl. Raya Padjajaran Ruko No. 15 C kel. Bantar jati Kec. Bogor Utara

#### **3.3. Jenis dan Sumber data Penelitian**

##### **3.3.1. Jenis data penelitian**

Data Kualitatif : data yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara, atau berupa uraian/penjelasan mengenai variabel yang diteliti.

Data Kuantitatif : data mengenai jumlah ,tingkatan, perbandingan, volume yang berupa angka-angka.

##### **3.3.2. Sumber data penelitian**

Sumber-sumber dalam penelitian ini :

1. Data primer adalah data yang dikumpulkan sendiri oleh peneliti untuk menjawab masalah penelitiannya secara khusus, Data primer dalam hal ini diperoleh melalui kuisioner.
2. Data Sekunder adalah data yang dikumpulkan oleh pihak lain, berasal dari dokumen perusahaan dan kepustakaan.

#### **3.4. Operasionalisasi Variabel**

Untuk memudahkan proses analisis maka penulis mengklasifikasikan variable-variabel kedalam 2 kelompok yaitu :

1. Variabel independen

Yaitu Variabel yang mempengaruhi menjadi Sebab, dalam proposal penelitian ini yang menjadi variable independen adalah gaya kepemimpinan partisipatif.

## 2. Variabel Dependen

Yaitu Variabel yang dipengaruhi menjadi Akibat, dalam proposal penelitian ini yang menjadi Variabel Dependen adalah Kinerja agen

Selanjutnya kedua Variabel tersebut dituangkan kedalam bentuk tabel sebagai berikut :

**Tabel.3.1**  
**Operasional Variabel**

Variabel	Indikator	Ukuran/Dimensi	Skala
Gaya Kepemimpinan Partisipatif ( Variabel X)	1. Mengembangkan dan mempertahankan hubungan	a. Pimpinan di tempat saya bekerja menjaga hubungan yang baik dengan seluruh agen b. Pimpinan di tempat saya bekerja berkomunikasi dengan baik dengan seluruh agen c. Pimpinan ditempat saya bekerja memberikan kesempatan kepada bawahan dalam meningkatkan kemampuannya melalui diklat	•Ordinal
	2. Memperoleh dan memberi informasi	a. Pimpinan ditempat saya bekerja menjelaskan tugas-tugas yang harus dikerjakan b. Pimpinan ditempat saya bekerja memberitahukan kepada para agen tentang apa yang harus dikerjakan dan	•Ordinal

	<p>3. Membuat keputusan</p>	<p>cara mengerjakan pekerjaan tersebut</p> <p>c. Pimpinan ditempat saya bekerja memberikan instruksi yang jelas kepada para agen</p> <p>a. Pimpinan ditempat saya bekerja memberikan kesempatan kepada para agen untuk menyampaikan</p> <p>b. Pimpinan ditempat saya bekerja melibatkan anggota organisasi dalam penetapan suatu tujuan</p> <p>c. Dalam pengambilan keputusan apakah pimpinan selalu menerapkan teknik-teknik yang terbaru untuk kemajuan organisasi</p>	<p>•Ordinal</p>
	<p>4. Mempengaruhi orang lain</p>	<p>a. Pimpinan ditempat saya bekerja menunjukan hal-hal yang menarik minat agen</p> <p>b. Pimpinan ditempat saya bekerja memberikan penghargaan kepada para agen yang berprestasi</p> <p>c. Pimpinan ditempat saya bekerja</p>	<p>• Ordinal</p>

		mempengaruhi bawahan untuk melakukan hal-hal baru untuk kemajuan organisasi	
Kinerja Karyawan (Variabel Y)	1. Kuantitas	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Agen Mampu mencapai kuantitas pekerjaan yang telah di tentukan perusahaan</li> <li>b. Agen memahami instruksi kerja dengan baik</li> <li>c. Agen mampu mencapai target yang ditentukan</li> </ul>	• Ordinal
	2. Kualitas	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Agen menyelesaikan pekerjaan sesuai standart yang ditetapkan</li> <li>b. Agen bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan</li> <li>c. Agen mampu menjelaskan produk-produk nya kepada calon pembeli</li> </ul>	• Ordinal
	3. Ketepatan Waktu	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Agen tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan</li> <li>b. Agen tidak menunda-nunda pekerjaan yang diberikan</li> </ul>	• Ordinal

		<ul style="list-style-type: none"> <li>c. Agen mampu menyelesaikan pekerjaan sebelum target waktu yang ditentukan perusahaan</li> </ul>	
	4. Efektivitas	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Layanan harus dilakukan dalam waktu dan cara yang efisien</li> <li>b. Mampu menganalisa calon pembeli membutuhkan produk atau tidak</li> <li>c. Jika saya sedang mengalami masalah terkadang saya menunda pekerjaan</li> </ul>	• Ordinal
	5. Kemandirian	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Kemampuan individu dalam mengelola emosinya</li> <li>b. Saya bersedia menerima semua macam penugasan agar tetap dapat bekerja</li> <li>c. Saya selalu mengerjakan tugas atau pekerjaan saya tanpa meminta bantuan orang lain</li> </ul>	• Ordinal

### 3.5. Metode Penarikan Sampel

Jumlah agen pada kantor pemasaran bogor yaitu berjumlah 90 orang . karena agen sering melakukan kegiatan diluar kantor sehingga penulis membutuhkan waktu dan biaya yang lebih,dengan metode slovin bisa dikatakan hasilnya tidak akan mengurangi hasil keakuratan dari pada penelitian. maka peneliti menggunakan metode slovin .Penelitian ini menggunakan sampel data agen di kantor pemasaran Bogor dengan metode slovin

$$n = \frac{N}{1+N(\alpha)^2} = \frac{90}{1+(90)(0,05)^2} = 73$$

Dimana

$n$  = jumlah sampel

$N$  = jumlah populasi

$\alpha$  = batas toleransi kesalahan

Maka penarikan sampel di ambil dari 73 agen

### 3.6. Metode Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder

1) data primer adalah sebagai berikut :

a. Wawancara

Yaitu Pembicaraan langsung dengan pihak perusahaan baik pimpinan maupun Agen mengenai masalah-masalah yang berhubungan dengan topik yang dibahas dalam penyusunan penelitian ini

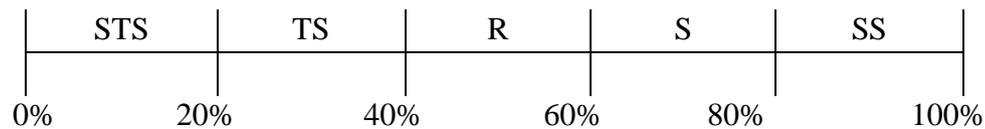
b. Kuisisioner

Pada kuisisioner ini para responden diberikan kesempatan mengisi angket dengan jawaban yang sudah tersedia, pada teknik ini angket disebarakan kepada agen di kantor pemasaran dibogor dengan kuisisioner tertutup ,yaitu kuisisioner tertutup yaitu dengan kuisisioner yang sudah disediakan jawabannya sehingga responden dapat langsung memilihnya. Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Ordinal. Skala Ordinal merupakan skala yang memiliki urutan, namun jarak antara titik atau kategori terdekat tidak perlu menunjukkan rentang yang sama. Skala ordinal hanya mengidikasikan kategori yang menjadi urutan pertama posisinya lebih tinggi dari pada kategori kedua, dan kategori kedua punya kedudukan yang lebih tinggi daripada urutan ketiga dst. Skala ini menjadi dasar dalam skala likert. skala likert ini mengukur tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan responden terhadap serangkaian pernyataan yang mengukur suatu objek. skala likert banyak digunakan dalam riset sumber daya manusia yang menggunakan metode survey untuk mengukur sikap karyawan, persepsi karyawan, tingkat kepuasan karyawan, atau mengukur perasaan karyawan yang lain.

**Tabel.3.2**  
**Skala Likert**

Keterangan	Bobot
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Ragu-ragu	3
Tidak setuju	2
Sangat tidak setuju	1

$$= \frac{\text{skor Total Hasil Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\%$$



( istijanto,2010 )

## c. Observasi

Observasi merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan secara langsung terhadap variabel pada lokasi penelitian, dan kemudian melakukan pendataan dan pencatatan tentang hasil penelitian.

- 2) Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari luar perusahaan yang meliputi buku-buku perpustakaan dan lain-lain.

**3.7. Uji kualitas data**

Uji kualitas data merupakan sebuah penelitian yang mengukur variabel dengan menggunakan instrument kuisioner yang merupakan data primer maka harus dilakukan pengujian kualitas data yang diperoleh. Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui apakah instrument yang digunakan valid dan realible sebab kebenaran data yang diolah sangat menentukan kualitas hasil penelitian

**3.7.1.Uji Validitas**

No	Pertanyaan	T hitung	T tabel	Keterangan
1) Mengembangkan dan mempertahankan hubungan				
1	Pimpinan di tempat saya bekerja menjaga hubungan yang baik dengan seluruh agen	0,568	0,361	Valid
2	Pimpinan di tempat saya bekerja berkomunikasi dengan baik dengan seluruh Agen	0,876	0,361	Valid
3	Pimpinan ditempat saya bekerja memberikan kesempatan kepada bawahan dalam meningkatkan kemampuannya melalui diklat	0,674	0,361	Valid
2) Memperoleh dan memberi informasi				
1	Pimpinan ditempat saya bekerja menjelaskan tugas-tugas yang harus dikerjakan	0,943	0,361	Valid
2	Pimpinan ditempat saya	0,930	0,361	Valid

	bekerja memberitahukan kepada para agen tentang apa yang harus dikerjakan dan cara mengerjakan pekerjaan tersebut			
3	Pimpinan ditempat saya bekerja memberikan instruksi yang jelas kepada para agen	0,892	0,361	Valid
3) Membuat keputusan				
1	Pimpinan ditempat saya bekerja memberikan kesempatan kepada para agen untuk menyampaikan keluhan	0,880	0,361	Valid
2	Pimpinan ditempat saya bekerja melibatkan anggota organisasi dalam penetapan suatu tujuan	0,892	0,361	Valid
3	Dalam pengambilan keputusan apakah pimpinan menerapkan teknik-teknik yang terbaru untuk kemajuan organisasi	0,957	0,361	Valid
4) Mempengaruhi orang lain				
1	Pimpinan ditempat saya bekerja menunjukan hal-hal yang menarik minat agen	0,874	0,361	Valid
2	Pimpinan ditempat saya bekerja memberikan penghargaan kepada para agen yang berprestasi	0,889	0,361	Valid
3	Pimpinan ditempat saya bekerja mempengaruhi bawahan untuk melakukan hal-hal baru untuk kemajuan organisasi	0,860	0,361	Valid

Uji dalam penelitian ini menggunakan *pearson product moment*. Uji validitas ini perlu dilakukan guna mengetahui apakah alat ukur yang telah disusun benar-benar mengukur apa yang perlu di ukur. Pengujian validitas dilakukan dengan menghitung korelasi diantara masing-masing pernyataan dengan skor total. Adapun rumus dari pada *Pearson Product moment* adalah sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{n(\sum xy) - (\sum x) \cdot (\sum y)}{\sqrt{\{n \cdot \sum x^2 - (\sum x)^2\} \cdot \{n \cdot \sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

(Unaradjan, 2013 :201)

keterangan :

$r_{xy}$  = Koefisien korelasi pearson antara item instrument yang akan digunakan dengan variabel yang bersangkutan

$X$  = Skor item instrument dalam yang akan digunakan

$Y$  = Skor semua item instrument dalam variabel tersebut

$n$  = jumlah responden

sehingga keputusan pengujian Validitas yaitu  $r \geq 0,361$  dengan sampel uji coba  $N=30$  dengan  $\alpha 0.05$

Berikut ini adalah hasil dari pengolahan data kuisisioner setelah menggunakan software SPSS versi 20 tahun 2017.

Tabel.3.3  
Hasil uji Validitas Gaya kepemimpinan partisipatif

*Sumber : Kuisisioner yang di olah oleh peneliti melalui SPSS v.20*

Berdasarkan hasil uji validitas dari variabel gaya kepemimpinan partisipatif dapat dilihat pada tabel di atas bahwa hasil uji validitas dengan menggunakan program SPSS 20 tersebut dengan responden 30 orang dan kuisisioner variabel gaya kepemimpinan partisipatif yang tersebar 12 pertanyaan. Maka terdapat 0 pertanyaan yang tidak valid karena  $r^{hitung} < r^{tabel}$ . Sedangkan 12 pertanyaan lainnya di nyatakan valid sehingga dapat di gunakan untuk pembahasan pada bab berikutnya.

Tabel.3.4  
Hasil uji Validitas kinerja agen

No	Pertanyaan	T hitung	T tabel	Keterangan
1) Kuantitas				
1	Agen Mampu mencapai kuantitas pekerjaan yang telah di tentukan perusahaan	0,433	0,361	Valid
2	Agen memahami instruksi kerja dengan baik	0,415	0,361	Valid
3	Agen mampu mencapai target yang ditentukan	0,407	0,361	Valid
2) Kualitas				
1	Agen menyelesaikan pekerjaan sesuai standart yang ditetapkan	0,477	0,361	Valid
2	Agen bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan	0,492	0,361	Valid
3	Agen mampu menjelaskan produk-produk nya kepada calon pembeli	0,710	0,361	Valid
3) Ketepatan waktu				
1	Agen tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan	0,477	0,361	Valid
2	Agen tidak menunda-nunda pekerjaan yang diberikan	0,710	0,361	Valid
3	Agen mampu menyelesaikan pekerjaan sebelum target waktu yang ditentukan perusahaan	0,519	0,361	Valid
4) Efektifitas				
1	Layanan harus dilakukan dalam waktu dan cara yang efisien	0,364	0,361	Valid
2	Mampu menganalisa calon pembeli membutuhkan produk atau tidak	0,526	0,361	Valid
3	Jika saya sedang mengalami masalah terkadang saya menunda pekerjaan yang dapat	0,695	0,361	Valid
5) Kemandirian				

1	Kemampuan individu dalam mengelola emosinya	0,424	0,361	Valid
2	Saya bersedia menerima semua macam penugasan agar tetap dapat bekerja	0,477	0,361	Valid
3	Saya mengerjakan tugas atau pekerjaan saya lakukan tanpa meminta bantuan orang lain	0,695	0,361	Valid

Sumber : Kuisisioner yang di olah oleh peneliti melalui SPSS 20 (2017)

Berdasarkan hasil uji validitas dari variabel gaya kepemimpinan partisipatif dapat dilihat pada tabel di atas bahwa hasil uji validitas dengan menggunakan program SPSS 20 tersebut dengan responden 30 orang dan kuisisioner variabel gaya kepemimpinan partisipatif yang tersebar 15 pertanyaan. Maka terdapat 0 pertanyaan yang tidak valid karena  $r^{hitung} < r^{tabel}$ . Sedangkan 15 pertanyaan lainnya di nyatakan valid sehingga dapat di gunakan untuk pembahasan pada bab berikutnya.

### 3.7.2. Uji Reliabilitas

Reabilitas menyangkut ketepatan alat ukur. Suatu alat disebut memiliki reabilitas tinggi atau dapat dipercaya. Jika alat ukur itu mantap dalam artian bahwa alat ukur tersebut stabil dapat diandalkan .dan dapat diramalkan . suatu alat ukur yang tidak berubah-ubah pengukurannya dan dapat diandalkan karena penggunaan alat ukur tersebut berkali-kali akan memberikan hasil yang serupa. Reabilitas juga memberi aspek ketepatan atau akurasi. Adapun untuk menguji reabilitas dapat digunakan rumus *alpha Cronbach* :

$$r_i = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum S^2_t}{S^2_t} \right]$$

( Sugiyono,2013 : 356 )

Dimana :

$k$  = Mean kuadrat antar subjek

$S^2_t$  = Varians total

$\sum S^2_t$  = Mean Kuadrat kesalahan

Keputusan pengujian reabilitas responden dengan menggunakan taraf signifikan sebagai berikut :

1. Cronbach's alpha 0,8 – 1,0 : Reabilitas baik
2. Cronbach's alpha 0,6 – 0,799 : Reabilitas diterima
3. Cronbach's alpha  $\leq$  0,6 : Reabilitas kurang baik

- Uji reabilitas gaya kepemimpinan partisipatif

Uji reabilitas dapat dilihat di kolom cronbach alpha, bahwa data atau case yang valid berjumlah 12, dapat dilihat bahwa nilai cronbach alpha untuk variable gaya kepemimpinan partisipatif 0.782,

Tabel.3.5

Hasil reability Gaya kepemimpinan partisipatif

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Tabel.3.6

Hasil reability Gaya kepemimpinan partisipatif

Cronbach's Alpha	N of Items
.782	12

Case processing summary menjelaskan tentang jumlah data yang valid untuk diproses dan data yang dikeluarkan dapat dilihat bahwa data atau case yang valid berjumlah 12 dengan presentase 100% dan tidak ada yang dikeluarkan dan reability statistics menunjukkan bahwa cronbach alfa untuk variabel gaya kepemimpinan sebesar 0,782 yang berarti baik maka disimpulkan bahwa instrument penelitian telah realibel.

Tabel.3.7

Keterangan Hasil reability

Variabel	Item pertanyaan	Cronbach alpha	Cronbach alpha if item deleted	keterangan
Gaya kepemimpinan partisipatif	1	0,782	0.774	Realibel
	2	0,782	0.761	Realibel
	3	0,782	0.771	Realibel
	4	0,782	0.759	Realibel
	5	0,782	0.760	Realibel
	6	0,782	0.760	Realibel
	7	0,782	0.761	Realibel
	8	0,782	0.760	Realibel
	9	0,782	0.759	Realibel
	10	0,782	0.765	Realibel
	11	0,782	0.762	Realibel
	12	0,782	0.766	Realibel

Sumber : *output SPSS versi 20 (2017)*

- Uji reabilitas gaya Kinerja

Uji reabilitas dapat dilihat di kolom cronbach alpha, bahwa data atau case yang valid berjumlah 15, dapat dilihat bahwa nilai cronbach alpha untuk variable kinerja 0,790

Tabel.3.8  
Hasil reability Kinerja

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

Tabel.3.9  
Hasil reability Kinerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.790	15

Case processing summary menjelaskan tentang jumlah data yang valid untuk diproses dan data yang dikeluarkan dapat dilihat bahwa data atau case yang valid berjumlah 15 dengan presentase 100% dan tidak ada yang dikeluarkan (exclude) dan reability statistics menunjukkan bahwa cronbach alfa untuk variabel gaya kepemimpinan sebesar 0,790 yang berarti diterima maka disimpulkan bahwa instrument penelitian telah realibel.

Tabel.3.10  
Keterangan Hasil reability

Variabel	Item pertanyaan	Cronbach alpha	Cronbach alpha if item deleted	keterangan
Kinerja	1	0,790	0.791	Realibel
	2	0,790	0.792	Realibel
	3	0,790	0.794	Realibel
	4	0,790	0.779	Realibel
	5	0,790	0.779	Realibel
	6	0,790	0.760	Realibel
	7	0,790	0.779	Realibel

	8	0,790	0.760	Realibel
	9	0,790	0.776	Realibel
	10	0,790	0.792	Realibel
	11	0,790	0.776	Realibel
	12	0,790	0.762	Realibel
	13	0,790	0.787	Realibel
	14	0,790	0.779	Realibel
	15	0,790	0.762	Realibel

Sumber : *output SPSS versi 20 (2017)*

### 3.8. Metode pengolahan data / Analisis data

Setelah data diambil melalui proses metode pengumpulan data, langkah selanjutnya yaitu untuk melihat gambaran hasil penelitian dan menguji hipotesis dan selanjutnya dilakukan analisis data. Untuk mengetahui hubungan gaya kepemimpinan partisipatif dan kinerja . dengan Variabel X ( gaya kepemimpinan partisipatif ) dan Y ( kinerja )

#### 3.8.1. Analisis Deskriptif / Kualitatif

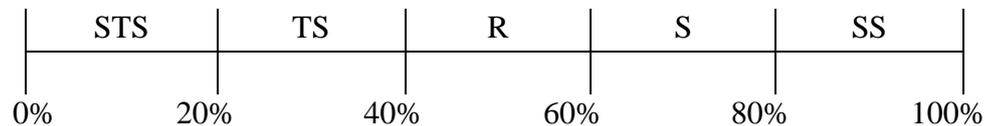
Analisis deskriptif adalah teknik analisa yang memberikan informasi hanya mengenai data yang diamati dan tidak bertujuan. Menguji hipotesis serta menarik kesimpulan yang digeneralisasikan terhadap populasi. Analisis deskriptif ini terdiri dari *frequencies, Descriptive, explore, crosstabs* dan *ratio*. Analisis-analisis tersebut sudah ada pada opsi menu-menu dalam software pengolahan data statistic yang sering digunakan ialah SPSS ( *statistical packpage for the social sciences* ).Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Ordinal.Skala Ordinal merupakan skala yang memiliki urutan,namun jarak antara titik atau kategori terdekat tidak perlu menunjukkan rentang yang sama. Skala ordinal hanya mengidikasikan kategori yang menjadi urutan pertama posisinya lebih tinggi dari pada kategori kedua, dan kategori kedua punya kedudukan yang lebih tinggi daripada urutan ketiga dst. Skala ini menjadi dasar dalam skala likert.skala likert ini mengukur tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan responden terhadap serangkaian pernyataan yang mengukur suatu objek.skala likert banyak digunakan dalam riset sumber daya manusia yang menggunakan metode survey untuk mengukur sikap karyawan, persepsi karyawan,tingkat kepuasan karyawan, atau mengukur perasaan karyawan yang lain.

**Tabel.3.11**  
**Skala Likert**

Keterangan	Bobot
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Ragu-ragu	3

Tidak setuju	2
Sangat tidak setuju	1

$$= \frac{\text{skor Total Hasil Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\%$$



( istijanto,2010 )

### 3.8.2. Analisis kuantitatif

Menganalisis data dengan menggunakan angka-angka yang dapat dari penentuan skor untuk mempermudah perhitungan kedua variabel tersebut. Analisis data merupakan teknik yang digunakan menganalisis data yang diperoleh dari hasil kegiatan penelitian tersebut yang termakna dan teruji, maka diperlukan cara-cara tertentu dalam menganalisisnya :

#### 1. Analisis korelasi

Kegunaannya untuk mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan partisipatif dengan kinerja menggunakan rumus koefisien korelasi Pearson product moment sebagai berikut :

Menurut Sugiyono ( 2008 : 274 ) analisa koefisien korelasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar tingkat keeratan atau kekuatan hubungan antara variabel Adapun rumus korelasi product moment adalah sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{n \sum x_i y_i - (\sum x_i)(\sum y_i)}{\sqrt{(n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2) - (n \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2)}}$$

Keterangan :

$r_{xy}$  = Koefisien korelasi (r-hitung)

n = Jumlah respon

$\sum x$  = Jumlah seluruh skor x

$\sum y$  = Jumlah seluruh skor y

$\sum xy$  = Hasil perkalian antara skor x dan y

untuk dapat menentukan tingkat koefisien variabel dapat di analisis di atas maka digunakan interpretasi atau pedoman koefisien korelasi sebagai berikut :

**Tabel.3.12**  
**Interpretasi koefisien korelasi**

Interval Koefisien	Tingkat hubungan
0,80 – 1,000	Sangat kuat
0,60 – 0,799	Kuat

0,40 – 0,599	Cukup kuat
0,20 – 0,399	Rendah
0,00 – 0,199	Sangat rendah

## 2. Analisis Koefisien Determinasi

Menurut andi supangat (2008 : 350), koefisien determinasi adalah merupakan besaran untuk menunjukkan tingkat kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih dalam bentuk persen ( menunjukkan seberapa besar presentase keragaman y yang dapat dijelaskan oleh keragaman x) atau dengan kata lain seberapa besar x dapat memberikan kontribusi terhadap y.

rumus koefisien determinasi

$$KD = r^2 \times 100\%$$

Dimana :

KD : Nilai koefisien Determinasi

$r^2$  : Nilai koefisien Korelasi

### 3.8.3. Uji Hipotesis koefisien korelasi

Uji hipotesis ini dilakukan untuk mengetahui apakah ada hubungan positif atau tidak antara variabel gaya kepemimpinan partisipatif dengan kinerja agen pada PT.Asuransi Binagriya Pemasaran Bogor dan untuk membuktikan apakah hipotesis yang dibuat dapat diterima atau di tolak.

Dimana rumusan hipotesis statistik sebagai berikut :

Jika nilai  $H_0: r \leq 0$  tidak terdapat hubungan positif antara (x) gaya kepemimpinan dengan (y) kinerja agen

Jika nilai  $H_a: r > 0$  terdapat hubungan positif antara (x) gaya kepemimpinan dengan (y) kinerja agen

Pengujian signifikansi koefisien korelasi ,selain dapat menggunakan tabel, juga dapat dihitung dengan uji t yang rumusnya sebagai berikut :

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

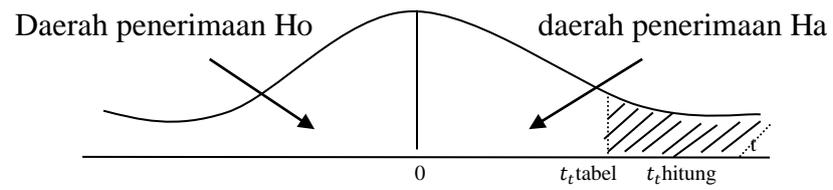
( Sugiyono 2017:230 )

Dimana :

$t = t_{hitung}$

r = koefisien korelasi

n = banyaknya responden



**Gambar.3.1**  
**Kurva pengujian Hipotesis Statistik**

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1. Hasil Penelitian**

##### **4.1.1. Sejarah perusahaan**

Asuransi Binagriya merupakan salah satu Perusahaan Nasional yang bergerak di bidang usaha Asuransi Umum yang didirikan dan mendapat izin dari Menteri Keuangan RI pada tanggal 30 Juli 1990. Pada awal berdirinya, Asuransi Binagriya menangani asuransi yang berhubungan dengan perumahan KPR- BTN yang menjangkau banyak wilayah dan berbagai konsumen, sebagai salah satu dari kerangka tugas PT. Bank Tabungan Negara (Persero) dalam upaya pengamanan dan kesinambungan kredit yang telah diberikan. Sejalan dengan perkembangan perusahaan dan pertumbuhan bisnis di berbagai sektor, serta ditopang dengan pengalaman dalam pengelolaan risiko, Asuransi Binagriya melakukan ekspansi dengan memperluas pangsa pasar di luar pasar *captive*, termasuk memperkenalkan produk-produk baru di luar Asuransi Kebakaran. Penambahan Modal Perusahaan sebagai wujud nyata komitmen Pemegang Saham untuk memenuhi persyaratan permodalan oleh Pemerintah sebesar Rp. 100 Milyar, menjadikan posisi Perusahaan berada pada level atas di Industri Asuransi Nasional. Dengan dukungan Sumber Daya Manusia yang berkualitas dan handal, Perusahaan senantiasa menciptakan inovasi sehingga memberikan nilai tambah untuk dapat bersaing dalam industri asuransi nasional. Pengembangan jaringan kerja serta dukungan kerjasama dari Perusahaan Asuransi / Reasuransi yang ternama, baik dalam negeri maupun luar negeri semakin meningkatkan kemampuan Perusahaan untuk dapat memberikan pelayanan yang prima kepada tertanggung. Dengan kekuatan dan potensi tersebut di atas, menjadikan Perusahaan semakin memiliki daya saing yang semakin kuat dan tajam (*competitive and comparative advantage*) untuk menjadi Perusahaan Asuransi Terpilih dan Terpercaya.

##### **4.1.2. Visi dan Misi**

###### **1) Visi**

Menjadi Perusahaan Asuransi Terpilih dan Terpercaya.

###### **2) Misi**

1. Memberikan layanan yang baik bagi seluruh Nasabah/Tertanggung.
2. Meningkatkan profesionalisme Sumber Daya Manusia.
3. Melaksanakan tata kelola perusahaan yang baik berdasarkan prinsip *Good Corporate Governance* untuk meningkatkan *stakeholders value*.
4. Melindungi kepentingan *Shareholders* untuk peningkatan produktifitas.
5. Mempedulikan kepentingan masyarakat dan lingkungannya.

### 4.1.3. Struktur Organisasi

Struktur Organisasi adalah salah satu susunan dimana ditunjukkan bagaimana kekuasaan dan tanggung jawab dalam perusahaan terlihat jelas. Tujuan organisasi yaitu memudahkan orang-orang bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Baik buruknya suatu perusahaan itu tergantung dari organisasi perusahaan itu sendiri, dimana organisasi menunjukkan ketegasan dan batas-batas tanggung jawab masing-masing petugas dari jabatan tertinggi sampai jabatan terendah. Adapun struktur Organisasi perusahaan sebagai berikut :



**Gambar 4.1**

### **Struktur Organisasi PT. Asuransi Binagriya Bogor**

Sumber: PT. Asuransi Binagriya

### 4.1.4. Uraian dan Tugas

- 1) Kepala kantor pemasaran  
Kepala kantor pemasaran bertugas untuk memimpin, mengatur, merencanakan, mengkoordinasikan, membina, mengendalikan dan mengevaluasi pelaksanaan di PT. Asuransi Binagriya Bogor.
- 2) Supervisor  
Supervisor sebagai agen yang bertugas sebagai mitra yang dapat dikatakan sebagai agen asuransi dengan pemasaran yang paling baik dan menjadi pemimpin kelompoknya
- 3) Risk consultant

Risk consultan sebagai agen yang baru menyelesaikan tahap training selama 3 bulan yang memenuhi syarat untuk mendatangi kontrak dan mempunyai sertifikasi dari AAUI ( asosiasi asuransi umum )

4) Underwriter ( teknik)

Staff yang melakukan pendataan agen, absensi , pembuatan polis, dan segala hal yang berkaitan dengan kebutuhan risk consultan ( agen ) dan supervisor risk consultan

#### 4.1.5. Profil responden

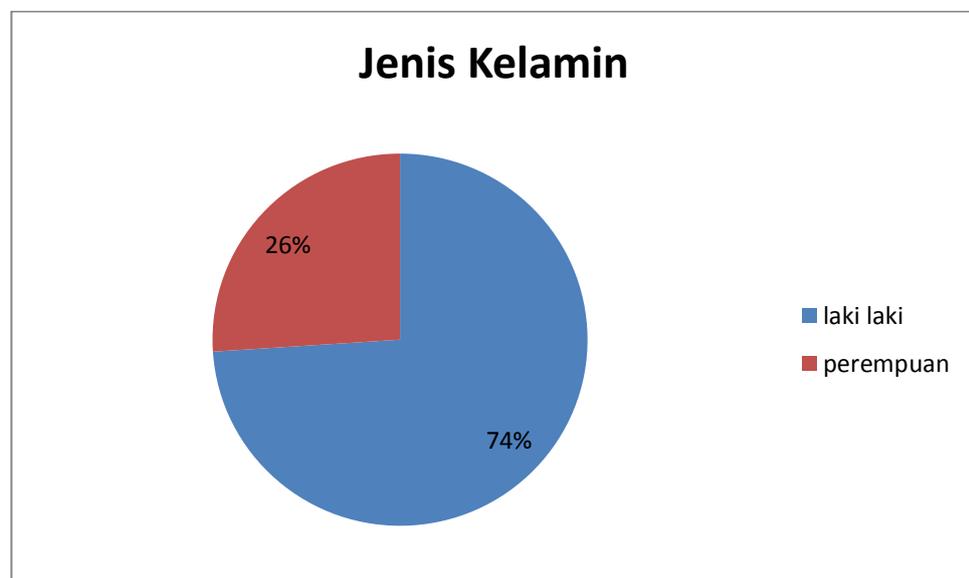
Profil responden yang diteliti adalah berdasarkan jenis kelamin,usia,lama bekerja.

Tabel.4.1

1) Berikut data jenis kelamin profil responden PT.Asuransi Binagriya Upakara

Jenis kelamin	Jumlah orang	Presentase %
Laki-laki	54	74
Perempuan	19	26
Jumlah	73	100

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat bahwa dari responden sebanyak 73 orang, 54 orang laki – laki ( 74 %) dan 19 orang perempuan (26 %)



Gambar 4.2

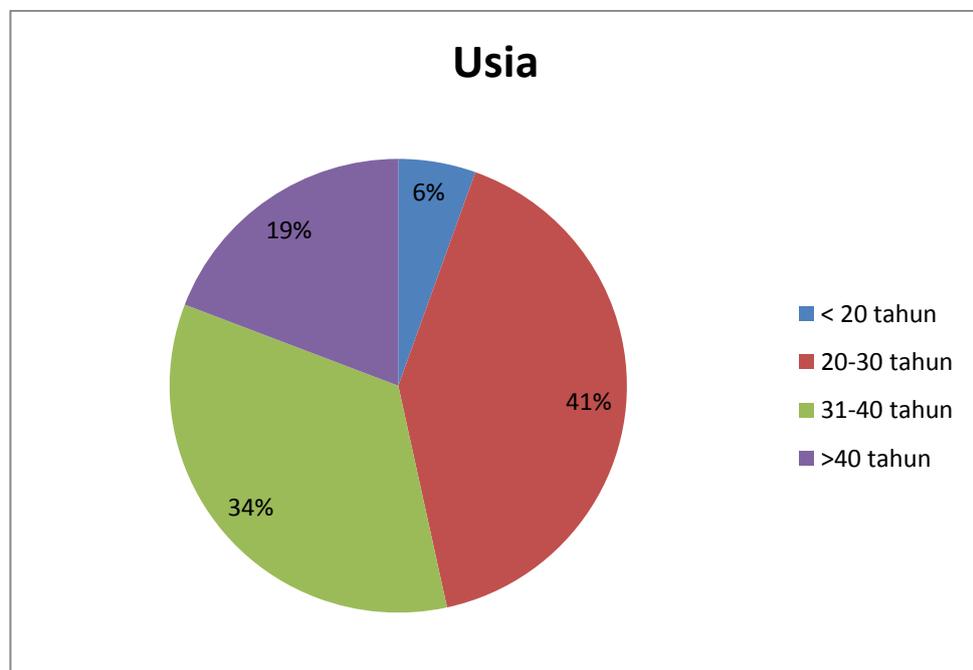
Grafik Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.2

2) Berikut Usia data profil responden PT.Asuransi Binagriya Upakara

Usia	Jumlah orang	Presentase %
< 20 tahun	4	6
20-30 tahun	30	41
31-40 tahun	25	34
>40 tahun	14	19
Jumlah	73	100

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat bahwa dari responden sebanyak 73 orang, < 20 tahun sebanyak 4 orang ( 6 %) 20-30 tahun sebanyak 30 orang ( 41 %) 31-40 tahun sebanyak 25 orang (34%), >40 tahun sebanyak 14 orang (19%)



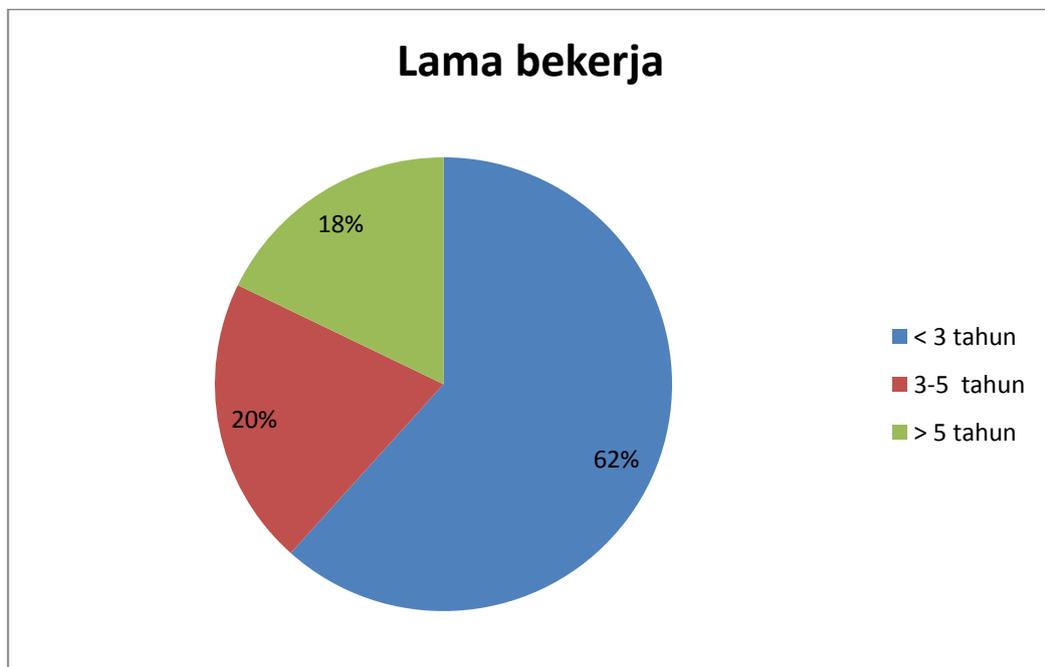
**Gambar 4.3**  
**Diagram profil responden berdasarkan Usia**

Tabel.4.3

3) Berikut data masa bekerja profil responden PT.Asuransi Binagriya Upakara

Masa Bekerja	Jumlah orang	Presentase %
< 3 tahun	45	62
3-5 Tahun	15	20
> 5 tahun	13	18
Jumlah	73	100

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat bahwa dari responden sebanyak 73 orang, 45 orang < 3 tahun ( 62 %)sebanyak 15 orang 3-5 tahun (20 %) dan sebanyak 13 orang >5 tahun (18%)



Gambar 4.4

Diagram batang profil responden berdasarkan lama bekerja

## 4.2. Pembahasan

### 4.2.1. Gaya kepemimpinan partisipatif kepala Pemasaran di PT.Asuransi Binagriya Bogor

#### 4.2.1.1. Mengembangkan dan mempertahankan hubungan

Berikut ini merupakan tanggapan responden mengenai pernyataan Variabel X (Gaya kepemimpinan partisipatif)

Tabel.4.4

1) Pendapat responden mengenai pernyataan” Pimpinan di tempat saya bekerja menjaga hubungan yang baik dengan seluruh agen “

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor total	Persentase %
Sangat setuju	5	28	140	38.36
Setuju	4	30	120	41.10
Ragu-ragu	3	9	27	12.33
Tidak setuju	2	4	8	5.48
Sangat Tidak setuju	1	2	2	2.74
Jumlah		73	297	100.00

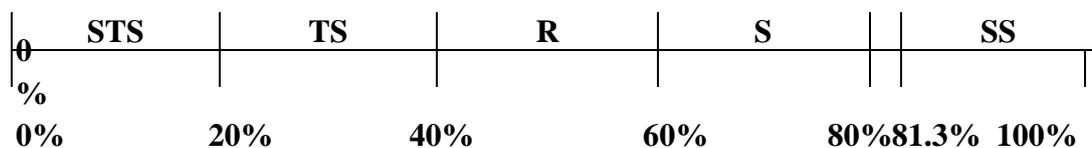
Sumber : data diolah 2018

Tanggapan total responden

$$= \frac{\text{Skor total Hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{297}{5 \times 73} \times 100\%$$

$$= 81.3 \%$$



Terdapat Sangat Setuju dengan jumlah responden 28 dengan skor 140 dan presentase 38.36 %. Terdapat Setuju dengan jumlah responden 30 dengan skor 120 dan presentase 41.10%. Terdapat Ragu-ragu dengan jumlah responden 9 dengan skor 27 dan presentase 12.33%. Terdapat Tidak Setuju dengan jumlah responden 4 dengan skor 8 dan presentase 5.48%. Terdapat Sangat Tidak Setuju dengan jumlah responden 2 dengan skor 2 dan presentase 2.74%. Para agen menjawab Sangat Setuju mengenai pernyataan bahwa “Pimpinan di tempat saya bekerja menjaga hubungan yang baik dengan seluruh agen”. Hal ini terlihat karena masuk kedalam tanggapan dengan jawaban Sangat Setuju dengan presentase 81.3 %

Tabel.4.5

2) Pendapat responden mengenai pernyataan” Pimpinan di tempat saya bekerja berkomunikasi dengan baik dengan seluruh agen “

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor total	Persentase %
Sangat setuju	5	15	75	20.55
Setuju	4	24	96	32.88
Ragu-ragu	3	16	48	21.92
Tidak setuju	2	12	24	16.44
Sangat Tidak setuju	1	6	6	8.22
Jumlah		73	249	100.00

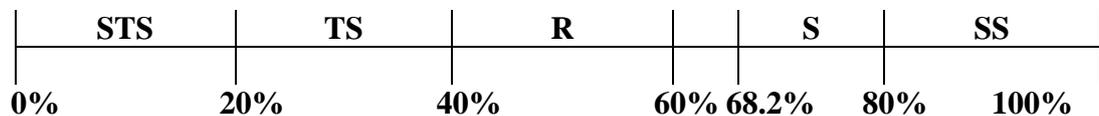
Sumber : data diolah 2018

Tanggapan total responden

$$= \frac{\text{Skor total Hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{249}{5 \times 73} \times 100\%$$

$$= 68.2\%$$



Terdapat Sangat Setuju dengan jumlah responden 15 dengan skor 75 dan presentase 20.55 % .Terdapat Setuju dengan jumlah responden 24 dengan skor 96 dan presentase 32.88%. Terdapat Ragu-ragu dengan jumlah responden 16 dengan skor 48 dan presentase 21.92%. Terdapat Tidak Setuju dengan jumlah responden 12 dengan skor 24 dan presentase 16.44%. Terdapat Sangat Tidak Setuju dengan jumlah responden 6 dengan skor 6 dan presentase 8.22%. Para agen menjawab Setuju mengenai pernyataan bahwa “Pimpinan di tempat saya bekerja berkomunikasi dengan baik dengan seluruh agen”. Hal ini terlihat karena masuk kedalam tanggapan responden dengan jawaban Setuju dengan presentase sebesar 68.2%

Tabel.4.6

- 3) Pendapat responden mengenai pernyataan” Pimpinan ditempat saya bekerja memberikan kesempatan kepada bawahan dalam meningkatkan kemampuannya melalui diklat “

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor total	Persentase %
Sangat setuju	5	17	85	23.29
Setuju	4	27	108	36.99
Ragu-ragu	3	15	45	20.55
Tidak setuju	2	11	22	15.07
Sangat Tidak setuju	1	3	3	4.11
Jumlah		73	263	100.00

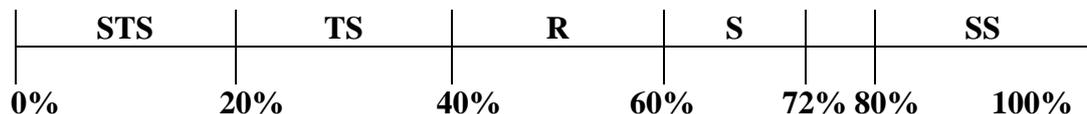
Sumber : data diolah 2018

Tanggapan total responden

$$= \frac{\text{Skor total Hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{263}{5 \times 73} \times 100\%$$

$$= 72 \%$$



Terdapat Sangat Setuju dengan jumlah responden 17 dengan skor 85 dan presentase 23.29% .Terdapat Setuju dengan jumlah responden 27 dengan skor 108 dan presentase 36.99% .Terdapat Ragu-ragu dengan jumlah responden 15 dengan skor 45 dan presentase 20.55% .Terdapat Tidak setuju dengan jumlah responden 11 dengan skor 22 dan presentase 15.07% .Terdapat Sangat tidak Setuju dengan jumlah responden 3 dengan skor 3 dan presentase 4.11% .Para agen menjawab setuju mengenai pernyataan bahwa “Pimpinan ditempat saya bekerja memberikan kesempatan kepada bawahan dalam meningkatkan kemampuannya melalui diklat”. Hal ini terlihat karena masuk kedalam tanggapan responden dengan jawaban setuju dengan presentase sebesar 72%

Dari 3 butir pertanyaan pada indikator mengembangkan dan mempertahankan hubungan yaitu dengan skor pada butir 1 yaitu 297, pada butir 2 yaitu 249 , dan pada butir 3 yaitu 263 dengan total keseluruhan 809 . dengan rata-rata 269.67 ~ 270 .

#### 4.2.1.2. Memperoleh dan memberi informasi

Tabel.4.7

- 1) Pendapat responden mengenai pernyataan” Pimpinan ditempat saya bekerja menjelaskan tugas-tugas yang harus dikerjakan “

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor total	Persentase %
Sangat setuju	5	14	70	19.18
Setuju	4	29	116	39.73
Ragu-ragu	3	8	24	10.96
Tidak setuju	2	13	26	17.81
Sangat Tidak setuju	1	9	9	12.33
Jumlah		73	245	100.00

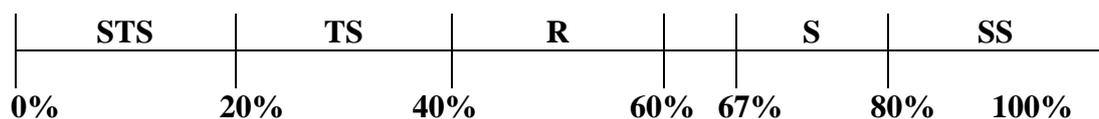
Sumber : data diolah 2018

Tanggapan total responden

$$= \frac{\text{Skor total Hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{245}{5 \times 73} \times 100\%$$

$$= 67 \%$$



Terdapat sangat setuju dengan jumlah responden 14 dengan skor 70 dan presentase 19.18% .Terdapat Setuju dengan jumlah responden 29 dengan skor 116 dan presentase 39.73% .Terdapat Ragu-ragu dengan jumlah responden 8 dengan skor 24 dan presentase 10.96%. Terdapat Tidak setuju dengan jumlah responden 13 dengan skor 26 dan presentase 18.81%. Terdapat sangat tidak setuju dengan jumlah responden 9 dengan skor 9 dan presentase 12.33%. Para agen menjawab setuju mengenai pernyataan bahwa “Pimpinan ditempat saya bekerja menjelaskan tugas-tugas yang harus dikerjakan”. Hal ini terlihat karena masuk kedalam tanggapan responden dengan jawaban setuju dengan presentase sebesar 67 %

Tabel.4.8

- 2) Pendapat responden mengenai pernyataan” Pimpinan ditempat saya bekerja memberitahukan kepada para agen tentang apa yang harus dikerjakan dan cara mengerjakan pekerjaan tersebut “

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor total	Persentase %
Sangat setuju	5	18	90	24.66
Setuju	4	28	112	38.36
Ragu-ragu	3	10	30	13.70
Tidak setuju	2	8	16	10.96
Sangat Tidak setuju	1	9	9	12.33
Jumlah		73	257	100.00

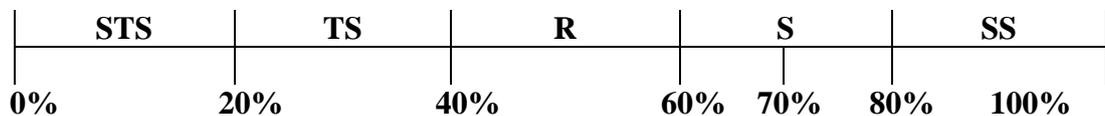
Sumber : data diolah 2018

Tanggapan total responden

$$= \frac{\text{Skor total Hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{257}{5 \times 73} \times 100\%$$

$$= 70 \%$$



Terdapat Sangat Setuju dengan jumlah responden 18 dengan skor 90 dan presentase 24.66 % .Terdapat Setuju dengan jumlah responden 28 dengan skor 112 dan presentase 38.36% .Terdapat Ragu-ragu dengan jumlah responden 10 dengan skor 30 dan presentase 13.70% .Terdapat Tidak Setuju dengan jumlah responden 8 dengan skor 16 dan presentase 10.96%. Terdapat Sangat Tidak Setuju dengan jumlah responden 9 dengan skor 9 dan presentase 12.33% .Para agen menjawab Setuju mengenai pernyataan bahwa “Pimpinan ditempat saya bekerja memberitahukan kepada para agen tentang apa yang harus dikerjakan dan cara mengerjakan pekerjaan tersebut”. Hal ini terlihat karena masuk kedalam tanggapan responden dengan jawaban Setuju dengan presentase sebesar 70 %

Tabel.4.9

- 3) Pendapat responden mengenai pernyataan” Pimpinan ditempat saya bekerja memberikan instruksi yang jelas kepada para agen “

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor total	Persentase %
Sangat setuju	5	14	70	19.18
Setuju	4	29	116	39.73
Ragu-ragu	3	10	30	13.70
Tidak setuju	2	13	26	17.81
Sangat Tidak setuju	1	7	7	9.59
Jumlah		73	249	100.00

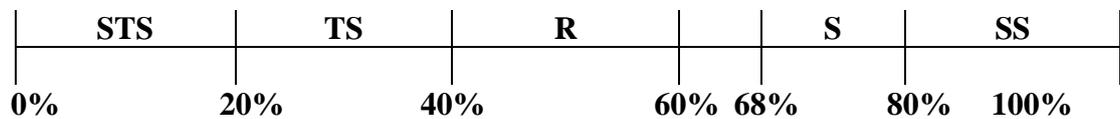
Sumber : data diolah 2018

Tanggapan total responden

$$= \frac{\text{Skor total Hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{249}{5 \times 73} \times 100\%$$

$$= 68 \%$$



Terdapat Sangat Setuju dengan jumlah responden 14 dengan skor 70 dan presentase 19.18% .Terdapat Setuju dengan jumlah responden 29 dengan skor 116 dan presentase 39.73% .Terdapat Ragu-ragu dengan jumlah responden 10 dengan skor 30 dan presentase 13.70 % . Terdapat Tidak Setuju dengan jumlah responden 13 dengan skor 26 dan presentase 17.81%. Terdapat Sangat tidak Setuju dengan jumlah responden 7 dengan skor 7 dan presentase 9.59% .Para agen menjawab Setuju mengenai pernyataan bahwa “Pimpinan ditempat saya bekerja memberikan instruksi yang jelas kepada para agen”. Hal ini terlihat karena masuk kedalam tanggapan responden dengan jawaban setuju dengan presentase sebesar 68 %

Dari 3 butir pertanyaan pada indikator memperoleh dan memberi informasi yaitu dengan skor pada butir 1 yaitu 245, pada butir 2 yaitu 257 , dan pada butir 3 yaitu 249 dengan total keseluruhan 751 . dengan rata-rata 250.3 ~ **250** .

### 4.2.1.3. Membuat keputusan

Tabel.4.10

- 1) Pendapat responden mengenai pernyataan “ Pimpinan ditempat saya bekerja memberikan kesempatan kepada para agen untuk menyampaikan keluhan “

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor total	Persentase %
Sangat setuju	5	14	70	19.18
Setuju	4	30	120	41.10
Ragu-ragu	3	12	36	16.44
Tidak setuju	2	12	24	16.44
Sangat Tidak setuju	1	5	5	6.85
Jumlah		73	255	100.00

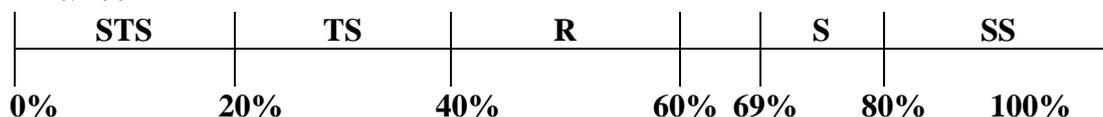
Sumber : data diolah 2018

Tanggapan total responden

$$= \frac{\text{Skor total Hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{255}{5 \times 73} \times 100\%$$

$$= 69 \%$$



Terdapat Sangat Setuju dengan jumlah responden 14 dengan skor 70 dan presentase 19.18% .Terdapat Setuju dengan jumlah responden 30 dengan skor 120 dan presentase 41.10%. Terdapat Ragu-ragu dengan jumlah responden 12 dengan skor 36 dan presentase 16.44% .Terdapat Tidak Setuju dengan jumlah responden 12 dengan skor 24 dan presentase 16.44% .Terdapat Sangat Tidak Setuju dengan jumlah responden 5 dengan skor 5 dan presentase 66.85%.Para agen menjawab Setuju mengenai pernyataan bahwa “Pimpinan ditempat saya bekerja memberikan kesempatan kepada para agen untuk menyampaikan keluhan”. Hal ini terlihat karena masuk kedalam tanggapan responden dengan jawaban setuju dengan presentase sebesar 69 %

Tabel.4.11

- 2) Pendapat responden mengenai pernyataan “Pimpinan ditempat saya bekerja sangat setuju melibatkan anggota organisasi dalam penetapan suatu tujuan “

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor total	Persentase %
Sangat setuju	5	14	70	19.18
Setuju	4	29	116	39.73
Ragu-ragu	3	10	30	13.70
Tidak setuju	2	13	26	17.81
Sangat Tidak setuju	1	7	7	9.59
Jumlah		73	249	100.00

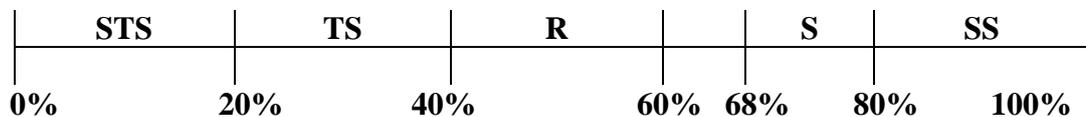
Sumber : data diolah 2018

Tanggapan total responden

$$= \frac{\text{Skor total Hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{249}{5 \times 73} \times 100\%$$

$$= 68 \%$$



Terdapat sangat setuju dengan jumlah responden 14 dengan skor 70 dan presentase 19.18% .Terdapat Setuju dengan jumlah responden 29 dengan skor 116 dan presentase 39.73% .Terdapat ragu-ragu dengan jumlah responden 10 dengan skor 30 dan presentase 13.70% .Terdapat tidak setuju dengan jumlah responden 13 dengan skor 26 dan presentase 17.81% .Terdapat sangat tidak setuju dengan jumlah responden 7 dengan skor 7 dan presentase 9.59%.Para agen menjawab setuju mengenai pernyataan bahwa “Pimpinan ditempat saya bekerja melibatkan anggota organisasi dalam penetapan suatu tujuan”. Hal ini terlihat karena masuk kedalam tanggapan responden dengan jawaban setuju dengan presentase sebesar 68 %

Tabel.4.12

- 3) Pendapat responden mengenai pernyataan” Dalam pengambilan keputusan apakah pimpinan sangat setuju menerapkan teknik-teknik yang terbaru untuk kemajuan organisasi “

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor total	Persentase %
Sangat setuju	5	17	85	23.29
Setuju	4	26	104	35.62
Ragu-ragu	3	12	36	16.44
Tidak setuju	2	14	28	19.18
Sangat Tidak setuju	1	4	4	5.48
Jumlah		73	257	100.00

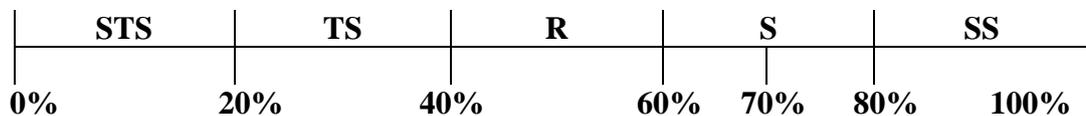
Sumber : data diolah 2018

Tanggapan total responden

$$= \frac{\text{Skor total Hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{257}{5 \times 73} \times 100\%$$

$$= 70 \%$$



Terdapat sangat setuju dengan jumlah responden 17 dengan skor 85 dan presentase 23.29 % .Terdapat Setuju dengan jumlah responden 26 dengan skor 104 dan presentase 35.62% .Terdapat ragu-ragu dengan jumlah responden 12 dengan skor 36 dan presentase 16.44% .Terdapat tidak setuju dengan jumlah responden 14 dengan skor 28 dan presentase 19.18%. Terdapat sangat tidak setuju dengan jumlah responden 4 dengan skor 4 dan presentase 5.48% .Para agen menjawab setuju mengenai pernyataan bahwa “Dalam pengambilan keputusan apakah pimpinan sangat setuju menerapkan teknik-teknik yang terbaru untuk kemajuan organisasi”. Hal ini terlihat karena masuk kedalam tanggapan responden dengan jawaban setuju dengan presentase sebesar 70%

Dari 3 butir pertanyaan pada indikator membuat keputusan yaitu dengan skor pada butir 1 yaitu 255, pada butir 2 yaitu 249 , dan pada butir 3 yaitu 257 dengan total keseluruhan 761 . dengan rata-rata 253.67 ~ **254** .

#### 4.2.1.4. Mempengaruhi orang lain

Tabel.4.2.13

- 1) Pendapat responden mengenai pernyataan” Pimpinan ditempat saya bekerja menunjukkan hal-hal yang menarik minat agen “

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor total	Persentase %
Sangat setuju	5	13	65	17.81
Setuju	4	30	120	41.10
Ragu-ragu	3	15	45	20.55
Tidak setuju	2	10	20	13.70
Sangat Tidak setuju	1	5	5	6.85
Jumlah		73	255	100.00

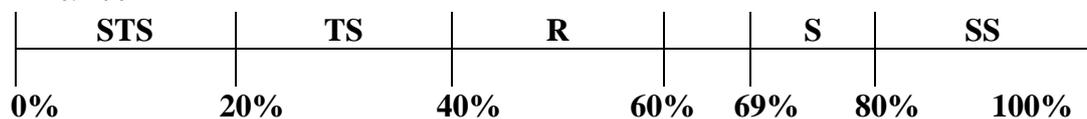
Sumber : data diolah 2018

Tanggapan total responden

$$= \frac{\text{Skor total Hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{255}{5 \times 73} \times 100\%$$

$$= 69 \%$$



Terdapat sangat setuju dengan jumlah responden 13 dengan skor 65 dan presentase 17.81% .Terdapat Setuju dengan jumlah responden 30 dengan skor 120 dan presentase 41.10% .Terdapat ragu-ragu dengan jumlah responden 15 dengan skor 45 dan presentase 20.55% .Terdapat tidak setuju dengan jumlah responden 10 dengan skor 20 dan presentase 13.70% .Terdapat sangat tidak setuju dengan jumlah responden 5 dengan skor 5 dan presentase 6.85%.Para agen menjawab setuju mengenai pernyataan bahwa “Pimpinan ditempat saya bekerja menunjukkan hal-hal yang menarik minat agen”. Hal ini terlihat karena masuk kedalam tanggapan responden dengan jawaban setuju dengan presentase 69%

Tabel.4.14

- 2) Pendapat responden mengenai pernyataan” Pimpinan ditempat saya bekerja memberikan penghargaan kepada para agen yang berprestasi “

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor total	Persentase %
Sangat setuju	5	14	70	19.18
Setuju	4	29	116	39.73
Ragu-ragu	3	11	33	15.07
Tidak setuju	2	14	28	19.18
Sangat Tidak setuju	1	5	5	6.85
Jumlah		73	252	100.00

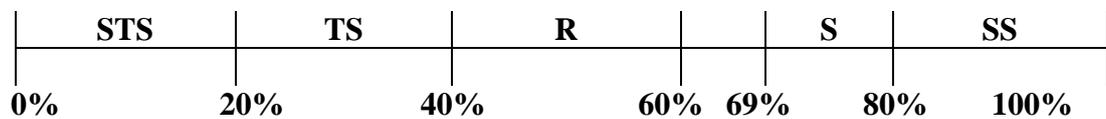
Sumber : data diolah 2018

Tanggapan total responden

$$= \frac{\text{Skor total Hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{252}{5 \times 73} \times 100\%$$

$$= 69 \%$$



Terdapat sangat setuju dengan jumlah responden 14 dengan skor 70 dan presentase 19.18% .Terdapat Setuju dengan jumlah responden 29 dengan skor 116 dan presentase 39.73% .Terdapat ragu-ragu dengan jumlah responden 11 dengan skor 33 dan presentase 15.07% .Terdapat tidak setuju dengan jumlah responden 14 dengan skor 28 dan presentase 19.18%.Terdapat sangat tidak setuju dengan jumlah responden 5 dengan skor 5 dan presentase 6.85%.Para agen menjawab setuju mengenai pernyataan bahwa “Pimpinan ditempat saya bekerja memberikan penghargaan kepada para agen yang berprestasi”. Hal ini terlihat karena masuk kedalam tanggapan responden dengan jawaban setuju dengan sebesar 69%

Tabel.4.15

- 3) Pendapat responden mengenai pernyataan” Pimpinan ditempat saya bekerja mempengaruhi bawahan untuk melakukan hal-hal baru untuk kemajuan organisasi “

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor total	Persentase %
Sangat setuju	5	14	70	19.18
Setuju	4	36	144	49.32
Ragu-ragu	3	13	39	17.81
Tidak setuju	2	8	16	10.96
Sangat Tidak setuju	1	2	2	2.74
Jumlah		73	271	100.00

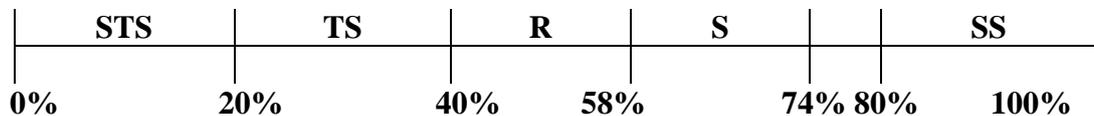
Sumber : data diolah 2018

Tanggapan total responden

$$= \frac{\text{Skor total Hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{271}{5 \times 73} \times 100\%$$

$$= 74 \%$$



Terdapat sangat setuju dengan jumlah responden 14 dengan skor 70 dan presentase 19.18% .Terdapat Setuju dengan jumlah responden 36 dengan skor 114 dan presentase 49.32%.Terdapat ragu-ragu dengan jumlah responden 13 dengan skor 39 dan presentase 17.81% .Terdapat tidak setuju dengan jumlah responden 8 dengan skor 16 dan presentase 10.96%.Terdapat sangat tidak setuju dengan jumlah responden 2 dengan skor 2 dan presentase 2.74%.Para agen menjawab setuju mengenai pernyataan bahwa “Pimpinan ditempat saya bekerja mempengaruhi bawahan untuk melakukan hal-hal baru untuk kemajuan organisasi “. Hal ini terlihat karena masuk kedalam tanggapan responden dengan jawaban setuju dengan sebesar 74%

Dari 3 butir pertanyaan pada indikator mempengaruhi orang lain yaitu dengan skor pada butir 1 yaitu 255, pada butir 2 yaitu 252 , dan pada butir 3 yaitu 271 dengan total keseluruhan 778 . dengan rata-rata 259.3 ~ **259** .

Dapat disimpulkan dari 4 indikator dengan rata-rata skor tiap indikator yaitu pada indikator 1 yaitu 270 , indikator 2 yaitu 250 , indikator 3 yaitu 254 , indikator 4 yaitu 259 . sehingga indikator tertinggi pada indikator 1 dan terendah pada indikator 2 .

Dapat disimpulkan dari 4 indikator dengan 12 butir pernyataan bahwa diantara 12 butir tersebut diantaranya terdapat persentase terendah yaitu dibutir ke empat dengan presentase 67% di pernyataan Pimpinan ditempat saya bekerja menjelaskan tugas-tugas yang harus dikerjakan, adapun persentase tertinggi diantara 12 butir tersebut adalah dibutir ke satu dengan persentase 81.3% dengan pernyataan Pimpinan di tempat saya bekerja menjaga hubungan yang baik dengan seluruh agen.

Dari seluruh indikator gaya kepemimpinan partisipatif dengan 12 butir tersebut dapat disimpulkan bahwa dengan jumlah sampel sebanyak 73 orang sebagian besar menjawab setuju yaitu sebanyak 12 butir pernyataan., sehingga dapat diartikan bahwa PT.Aasuransi Binagriya Upakara Bogor dalam gaya kepemimpinan kepala pemasaran baik dalam kepemimpinannya. Harapan kedepannya agar kepala kantor pemasaran perusahaan dapat mencapai tujuan perusahaan dengan memaksimalkan kepemimpinannya.

Tabel.4.16  
Tanggapan Responden Mengenai Gaya Kepemimpinan Partisipatif kepala pemasaran PT.Asuransi Binagriya Upakara Bogor

No	Butir pernyataan	Persentase %
1) Mengembangkan dan mempertahankan hubungan		
1.	Pimpinan di tempat saya bekerja menjaga hubungan yang baik dengan seluruh agen	81.3
2.	Pimpinan di tempat saya bekerja berkomunikasi dengan baik dengan seluruh agen	68.2
3.	Pimpinan ditempat saya bekerja memberikan kesempatan kepada bawahan dalam meningkatkan kemampuannya melalui diklat	72
2) Memperoleh dan memberi informasi		
1.	Pimpinan ditempat saya bekerja menjelaskan tugas-tugas yang harus dikerjakan	67
2.	Pimpinan ditempat saya bekerja memberitahukan kepada para agen tentang apa yang harus dikerjakan dan cara mengerjakan pekerjaan tersebut	70
3.	Pimpinan ditempat saya bekerja memberikan instruksi yang jelas kepada para agen	68

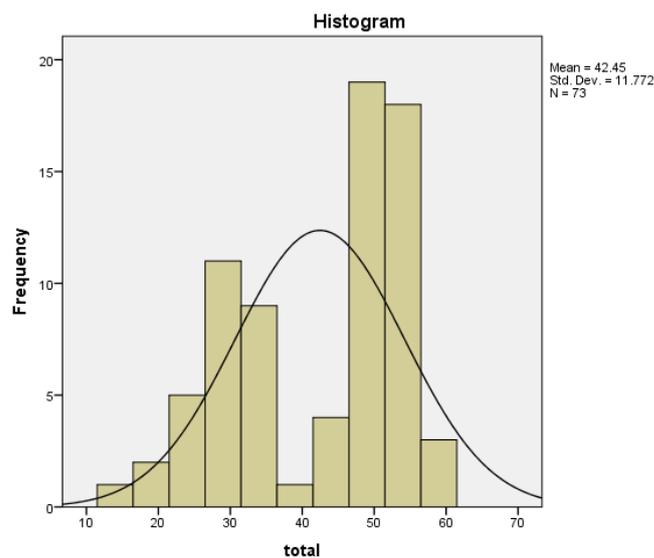
3) Membuat keputusan		
1.	Pimpinan ditempat saya bekerja memberikan kesempatan kepada para agen untuk menyampaikan keluhan	69
2.	Pimpinan ditempat saya bekerja selalu melibatkan anggota organisasi dalam penetapan suatu tujuan	68
3.	Dalam pengambilan keputusan apakah pimpinan selalu menerapkan teknik-teknik yang terbaru untuk kemajuan organisasi	70
4) Mempengaruhi orang lain		
1.	Pimpinan ditempat saya bekerja menunjukkan hal-hal yang menarik minat agen	69
2.	Pimpinan ditempat saya bekerja memberikan penghargaan kepada para agen yang berprestasi	69
3.	Pimpinan ditempat saya bekerja mempengaruhi bawahan untuk melakukan hal-hal baru untuk kemajuan organisasi	73

Dari ke 12 butir pernyataan gaya kepemimpinan partisipatif di atas dapat disimpulkan bahwa persentase tertinggi terdapat pada butir ke satu dengan persentase 81.3 % . persentase terendah yaitu dibutir ke empat dengan presentase 67%. Dapat disimpulkan dari 4 indikator dengan rata-rata skor tiap indikator yaitu pada indikator 1 yaitu 270 , indikator 2 yaitu 250 , indikator 3 yaitu 254 , indikator 4 yaitu 259 . sehingga indikator tertinggi pada indikator 1 dan terendah pada indikator 2 .

Berdasarkan input data penulis mengolah kembali untuk mendapatkan kesimpulan secara deskriptif dengan kembali membuat distribusi frekuensi dengan dengan Program SPSS 20 dari pernyataan variabel gaya kepemimpinan partisipatif sebagai berikut:

Tabel 4.17  
Hasil Analisis Distribusi Frekuensi gaya kepemimpinan partisipatif

Statistics		
Total		
N	Valid	73
	Missing	0
Mean		42.45
Std. Error of Mean		1.378
Median		47.00
Mode		54
Std. Deviation		11.772
Variance		138.584
Skewness		-.586
Std. Error of Skewness		.281
Kurtosis		-.882
Std. Error of Kurtosis		.555
Range		45
Minimum		14
Maximum		59
Sum		3099



Sumber: Data Output SPSS 20

**Gambar. 4.5**

### Paradigma

Hasil tersebut menunjukkan bahwa rata-rata empirik gaya kepemimpinan partisipatif berdasarkan pernyataan yang bisa dijawab rata-ratanya adalah sebesar 42.45 dengan total skor 3099. Untuk mengetahui Gaya Kepemimpinan partisipatif kepala kantor PT.Asuransi Binagriya Bogor. maka untuk mengetahui hasil pengolahan data, hasil dari rata-rata empirik dibandingkan dengan rata-rata teoritis sebagai berikut:

$$\text{Skor Rata-Rata Teoritik} = \frac{1(12)+5(12)}{2} = 36$$

Berdasarkan hasil tersebut maka diketahui skor rata-rata empirik sebesar 42.45 dan skor rata-rata teoritik sebesar 36, skor rata-rata empirik lebih besar dibandingkan dengan skor teoritik dengan nilai  $42.45 > 36$ . Maka dapat diartikan bahwa rata-rata jawaban responden atas pernyataan pada instrument variabel gaya kepemimpinan partisipatif (X) dapat dikatakan baik.

Berdasarkan analisis hasil penelitian yang dilakukan sebelumnya, selanjutnya akan dilakukan pembahasan hasil dari analisis atas hubungan gaya kepemimpinan partisipatif dengan kinerja agen. Pada penelitian ini yang menjadi unit analisis ini adalah agen pada PT.Asuransi Binagriya Upakara Bogor. Dengan menggunakan analisis korelasi diperoleh hasil bahwa terdapat hubungan yang signifikansi antara gaya kepemimpinan partisipatif dengan kinerja agen.

### 4.3.1. Kinerja agen di PT.Asuransi Binagriya Upakara

#### 4.3.1.1. Kuantitas

Berikut ini merupakan tanggapan responden mengenai pernyataan Variabel Y  
(Kinerja Agen)

Tabel.4.18

- 1) Pendapat responden mengenai pernyataan” Agen Mampu mencapai kuantitas pekerjaan yang telah di tentukan perusahaan “

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor total	Persentase %
Sangat setuju	5	29	145	39.73
Setuju	4	33	132	45.21
Ragu-ragu	3	11	33	15.07
Tidak setuju	2	0	0	0.00
Sangat Tidak setuju	1	0	0	0.00
Jumlah		73	310	100.00

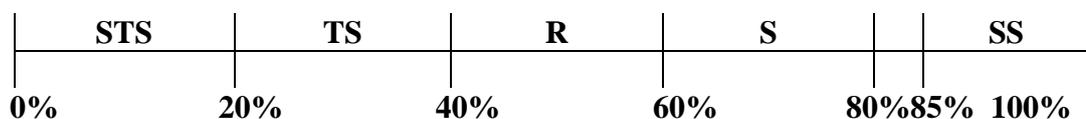
Sumber : data diolah 2018

Tanggapan total responden

$$= \frac{\text{Skor total Hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{310}{5 \times 73} \times 100\%$$

$$= 85\%$$



Terdapat sangat setuju dengan jumlah responden 29 dengan skor 145 dan presentase 39.73% .Terdapat Setuju dengan jumlah responden 33 dengan skor 132 dan presentase 45.21% .Terdapat ragu-ragu dengan jumlah responden 11 dengan skor 33 dan presentase 15.07% .Terdapat tidak setuju dengan jumlah responden 0 dengan skor 0 dan presentase 0.00%.Terdapat sangat tidak setuju dengan jumlah responden 0 dengan skor 0 dan presentase 0.00%.Para agen menjawab sangat setuju mengenai pernyataan bahwa “Agen Mampu mencapai kuantitas pekerjaan yang telah di tentukan perusahaan”. Hal ini terlihat karena masuk kedalam tanggapan responden dengan jawaban sangat setuju dengan presentase sebesar 85%

Tabel.4.19

2) Pendapat responden mengenai pernyataan” Agen memahami instruksi kerja dengan baik “

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor total	Persentase %
Sangat setuju	5	24	120	32.88
Setuju	4	40	160	54.79
Ragu-ragu	3	9	27	12.33
Tidak setuju	2	0	0	0.00
Sangat Tidak setuju	1	0	0	0.00
jumlah		73	307	100.00

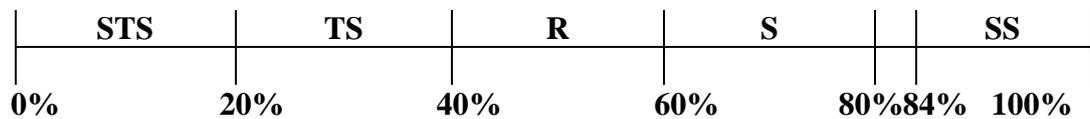
Sumber : data diolah 2018

Tanggapan total responden

$$= \frac{\text{Skor total Hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{307}{5 \times 73} \times 100\%$$

$$= 84\%$$



Terdapat sangat setuju dengan jumlah responden 24 dengan skor 120 dan presentase 32.88% .Terdapat Setuju dengan jumlah responden 40 dengan skor 160 dan presentase 54.79%.Terdapat ragu-ragu dengan jumlah responden 9 dengan skor 27 dan presentase 12.33% .Terdapat tidak setuju dengan jumlah responden 0 dengan skor 0 dan presentase 0.00% .Terdapat sangat tidak setuju dengan jumlah responden 0 dengan skor 0 dan presentase 0.00%.Para agen menjawab sangat setuju mengenai pernyataan bahwa “Agen memahami instruksi kerja dengan baik”. Hal ini terlihat karena masuk ke dalam tanggapan responden dengan jawaban sangat setuju dengan presentase sebesar 84% .

Tabel.4.20

3) Pendapat responden mengenai pernyataan” Agen mampu mencapai target yang ditentukan “

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor total	Persentase %
Sangat setuju	5	23	115	31.51
Setuju	4	36	144	49.32
Ragu-ragu	3	14	42	19.18
Tidak setuju	2	0	0	0.00
Sangat Tidak setuju	1	0	0	0.00
jumlah		73	301	100.00

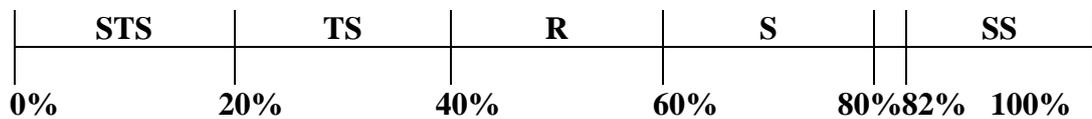
Sumber : data diolah 2018

Tanggapan total responden

$$= \frac{\text{Skor total Hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{301}{5 \times 73} \times 100\%$$

$$= 82\%$$



Terdapat sangat setuju dengan jumlah responden 23 dengan skor 115 dan presentase 31.51% .Terdapat Setuju dengan jumlah responden 36 dengan skor 144 dan presentase 49.32%.Terdapat ragu-ragu dengan jumlah responden 14 dengan skor 42 dan presentase 19.18%. Terdapat tidak setuju dengan jumlah responden 0 dengan skor 0 dan presentase 0.Terdapat sangat tidak setuju dengan jumlah responden 0 dengan skor 0 dan presentase 0.Para agen menjawab sangat setuju mengenai pernyataan bahwa “Agen mampu mencapai target yang ditentukan”. Hal ini terlihat karena masuk kedalam tanggapan responden dengan jawaban sangat setuju dengan presentase sebesar 82%

Dari 3 butir pertanyaan pada indikator kuantitas yaitu dengan skor pada butir 1 yaitu 310, pada butir 2 yaitu 307 , dan pada butir 3 yaitu 301 dengan total keseluruhan 918 . dengan rata-rata **306**.

#### 4.3.1.2. Kualitas

Tabel.4.21

- 1) Pendapat responden mengenai pernyataan” Agen menyelesaikan pekerjaan sesuai standart yang ditetapkan “

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor total	Persentase %
Sangat setuju	5	22	110	30.14
Setuju	4	50	200	68.49
Ragu-ragu	3	1	3	1.37
Tidak setuju	2	0	0	0.00
Sangat Tidak setuju	1	0	0	0.00
Jumlah		73	313	100.00

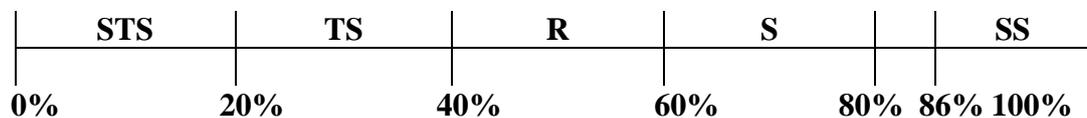
Sumber : data diolah 2018

Tanggapan total responden

$$= \frac{\text{Skor total Hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{313}{5 \times 73} \times 100\%$$

$$= 86\%$$



Terdapat sangat setuju dengan jumlah responden 22 dengan skor 110 dan presentase 30.14% .Terdapat Setuju dengan jumlah responden 50 dengan skor 200 dan presentase 68.49%. Terdapat ragu-ragu dengan jumlah responden 1 dengan skor 3 dan presentase 1.37%. Terdapat tidak setuju dengan jumlah responden 0 dengan skor 0 dan presentase 0.00% .Terdapat sangat tidak setuju dengan jumlah responden 0 dengan skor 0 dan presentase 0.00%.Para agen menjawab sangat setuju responden mengenai pernyataan bahwa “Agen menyelesaikan pekerjaan sesuai standart yang ditetapkan”. Hal ini terlihat karena masuk kedalam tanggapan responden dengan jawaban sangat setuju dengan presentase sebesar 86 %

Tabel.4.22

- 2) Pendapat responden mengenai pernyataan” Agen bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan “

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor total	Persentase %
Sangat setuju	5	30	150	41.10
Setuju	4	43	172	58.90
Ragu-ragu	3	0	0	0.00
Tidak setuju	2	0	0	0.00
Sangat Tidak setuju	1	0	0	0.00
jumlah		73	322	100.00

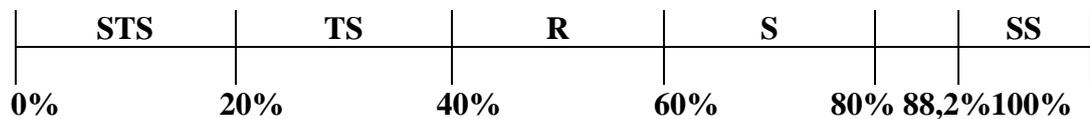
Sumber : data diolah 2018

Tanggapan total responden

$$= \frac{\text{Skor total Hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{322}{5 \times 73} \times 100\%$$

$$= 88.2\%$$



Terdapat sangat setuju dengan jumlah responden 30 dengan skor 150 dan presentase 41.10% .Terdapat Setuju dengan jumlah responden 43 dengan skor 172 dan presentase 58.90%. Terdapat ragu-ragu dengan jumlah responden 0 dengan skor 0 dan presentase 0.00% .Terdapat tidak setuju dengan jumlah responden 0 dengan skor 0 dan presentase 0.00% .Terdapat sangat tidak setuju dengan jumlah responden 0 dengan skor 0 dan presentase 0.00%.Para agen sangat setuju mengenai pernyataan bahwa “Agen bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan”. Hal ini terlihat karena masuk kedalam tanggapan responden yang menjawab sangat setuju dengan presentase 88.2%

Tabel.4.23

3) Pendapat responden mengenai pernyataan "Agen mampu menjelaskan produk-produk nya kepada calon pembeli "

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor total	Persentase %
Sangat setuju	5	24	120	32.88
Setuju	4	49	196	67.12
Ragu-ragu	3	0	0	0.00
Tidak setuju	2	0	0	0.00
Sangat Tidak setuju	1	0	0	0.00
jumlah		73	316	100.00

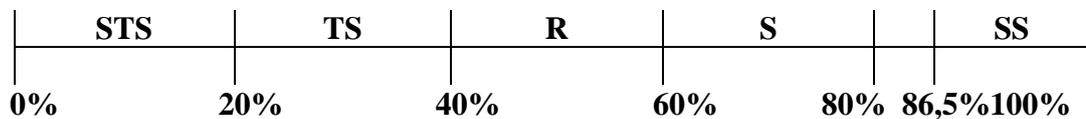
Sumber : data diolah 2018

Tanggapan total responden

$$= \frac{\text{Skor total Hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{316}{5 \times 73} \times 100\%$$

$$= 86.5\%$$



Terdapat sangat setuju dengan jumlah responden 24 dengan skor 120 dan presentase 32.88 .Terdapat Setuju dengan jumlah responden 49 dengan skor 196 dan presentase 67.12% .Terdapat ragu-ragu dengan jumlah responden 0 dengan skor 0 dan presentase 0.00%.Terdapat tidak setuju dengan jumlah responden 0 dengan skor 0 dan presentase 0.00% .Terdapat sangat tidak setuju dengan jumlah responden 0 dengan skor 0 dan presentase 0.00%.Para agen sangat setuju mengenai pernyataan bahwa "Agen mampu menjelaskan produk-produk nya kepada calon pembeli". Hal ini terlihat karena masuk kedalam tanggapan responden yang menjawab sangat setuju dengan presentase 86.5%

Dari 3 butir pertanyaan pada indikator kualitas yaitu dengan skor pada butir 1 yaitu 313, pada butir 2 yaitu 322 , dan pada butir 3 yaitu 316 dengan total keseluruhan 951 . dengan rata-rata **317**.

### 4.3.1.3. Ketepatan Waktu

Tabel.4.24

1) Pendapat responden mengenai pernyataan” Agen tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan “

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor total	Persentase %
Sangat setuju	5	22	110	30.14
Setuju	4	49	196	67.12
Ragu-ragu	3	2	6	2.74
Tidak setuju	2	0	0	0.00
Sangat Tidak setuju	1	0	0	0.00
jumlah		73	312	100.00

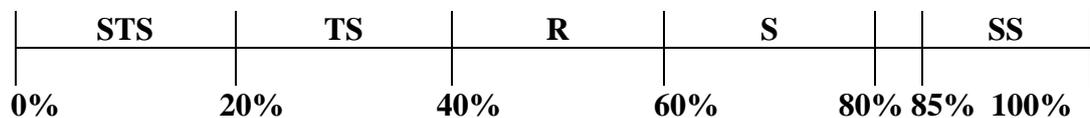
Sumber : data diolah 2018

Tanggapan total responden

$$= \frac{\text{Skor total Hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{312}{5 \times 73} = 85\%$$

= 85%



Terdapat sangat setuju dengan jumlah responden 22 dengan skor 110 dan presentase 30.14% .Terdapat Setuju dengan jumlah responden 49 dengan skor 196 dan presentase 67.12% .Terdapat ragu-ragu dengan jumlah responden 2 dengan skor 6 dan presentase 2.74% .Terdapat tidak setuju dengan jumlah responden 0 dengan skor 0 dan presentase 0.00% .Terdapat sangat tidak setuju dengan jumlah responden 0 dengan skor 0 dan presentase 0.00%.Para agen sangat setuju mengenai pernyataan bahwa “Agen tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan”. Hal ini terlihat karena masuk kedalam tanggapan responden yang menjawab sangat setuju dengan presentase 85%

Tabel.4.25

2) Pendapat responden mengenai pernyataan” Agen tidak menunda-nunda pekerjaan yang diberikan “

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor total	Persentase %
Sangat setuju	5	24	120	32.88
Setuju	4	49	196	67.12
Ragu-ragu	3	0	0	0.00
Tidak setuju	2	0	0	0.00
Sangat Tidak setuju	1	0	0	0.00
jumlah		73	316	100.00

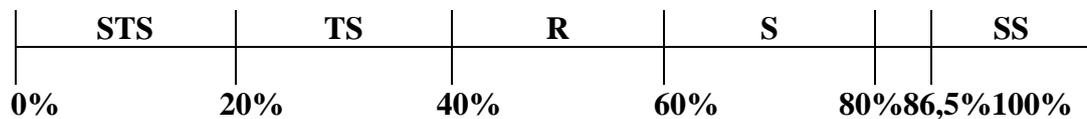
Sumber : data diolah 2018

Tanggapan total responden

$$= \frac{\text{Skor total Hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{316}{5 \times 73} \times 100\%$$

$$= 86.5 \%$$



Terdapat sangat setuju dengan jumlah responden 24 dengan skor 120 dan presentase 32.88% .Terdapat Setuju dengan jumlah responden 49 dengan skor 196 dan presentase 67.12%.Terdapat ragu-ragu dengan jumlah responden 0 dengan skor 0 dan presentase 0.00% .Terdapat tidak setuju dengan jumlah responden 0 dengan skor 0 dan presentase 0.00% .Terdapat sangat tidak setuju dengan jumlah responden 0 dengan skor 0 dan presentase 0.00%.Para agen sangat setuju mengenai penyataan bahwa “Agen tidak menunda-nunda pekerjaan yang diberikan”. Hal ini terlihat karena masuk kedalam tanggapan responden yang menjawab sangat setuju dengan presentase 86.5 %

Tabel.4.26

3) Pendapat responden mengenai pernyataan” Agen mampu menyelesaikan pekerjaan sebelum target waktu yang ditentukan perusahaan “

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor total	Persentase %
Sangat setuju	5	26	130	35.62
Setuju	4	47	188	64.38
Ragu-ragu	3	0	0	0.00
Tidak setuju	2	0	0	0.00
Sangat Tidak setuju	1	0	0	0.00
jumlah		73	318	100.00

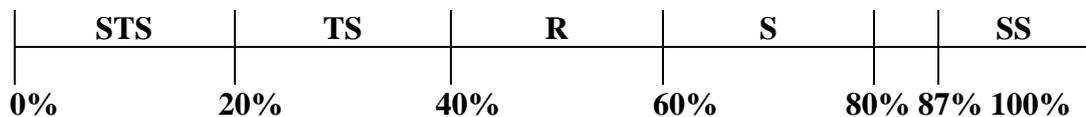
Sumber : data diolah 2018

Tanggapan total responden

$$= \frac{\text{Skor total Hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{318}{5 \times 73} \times 100\%$$

$$= 87\%$$



Terdapat sangat setuju dengan jumlah responden 26 dengan skor 130 dan presentase 35.62% .Terdapat Setuju dengan jumlah responden 47 dengan skor 188 dan presentase 64.38% .Terdapat ragu-ragu dengan jumlah responden 0 dengan skor 0 dan presentase 0.00%.Terdapat tidak setuju dengan jumlah responden 0 dengan skor 0 dan presentase 0.00%.Terdapat sangat tidak setuju dengan jumlah responden 0 dengan skor 0 dan presentase 0.00%.Para agen sangat setuju mengenai pernyataan bahwa “Agen mampu menyelesaikan pekerjaan sebelum target waktu yang ditentukan perusahaan”. Hal ini terlihat karena masuk kedalam tanggapan responden yang menjawab sangat setuju dengan presentase 87%

Dari 3 butir pertanyaan pada indikator Ketepatan waktu yaitu dengan skor pada butir 1 yaitu 312, pada butir 2 yaitu 316 , dan pada butir 3 yaitu 318 dengan total keseluruhan 946 . dengan rata-rata 315.3 ~ **315**.

#### 4.3.1.4. Efektifitas

Tabel.4.27

- 1) Pendapat responden mengenai pernyataan” Layanan harus dilakukan dalam waktu dan cara yang efisien “

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor total	Persentase %
Sangat setuju	5	22	110	30.14
Setuju	4	47	188	64.38
Ragu-ragu	3	4	12	5.48
Tidak setuju	2	0	0	0.00
Sangat Tidak setuju	1	0	0	0.00
Jumlah		73	310	100.00

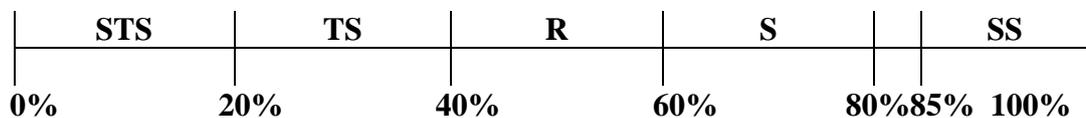
Sumber : data diolah 2018

Tanggapan total responden

$$= \frac{\text{Skor total Hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{310}{5 \times 73} \times 100\%$$

$$= 85\%$$



Terdapat sangat setuju dengan jumlah responden 22 dengan skor 110 dan presentase 30.14% .Terdapat Setuju dengan jumlah responden 47 dengan skor 118 dan presentase 64.38%. Terdapat ragu-ragu dengan jumlah responden 4 dengan skor 12 dan presentase 5.48% .Terdapat tidak setuju dengan jumlah responden 0 dengan skor 0 dan presentase 0.00% .Terdapat sangat tidak setuju dengan jumlah responden 0 dengan skor 0 dan presentase 0.00%. Para agen sangat setuju mengenai pernyataan bahwa “Layanan harus dilakukan dalam waktu dan cara yang efisien”. Hal ini terlihat karena masuk kedalam tanggapan responden yang menjawab sangat setuju dengan presentase 85%

Tabel.4.28

2) Pendapat responden mengenai pernyataan” Mampu menganalisa calon pembeli membutuhkan produk atau tidak “

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor total	Persentase %
Sangat setuju	5	22	110	30.14
Setuju	4	48	192	65.75
Ragu-ragu	3	3	9	4.11
Tidak setuju	2	0	0	0.00
Sangat Tidak setuju	1	0	0	0.00
Jumlah		73	311	100.00

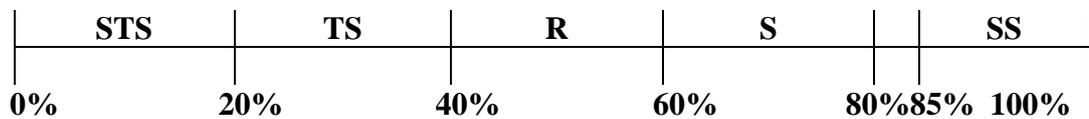
Sumber : data diolah 2018

Tanggapan total responden

$$= \frac{\text{Skor total Hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{309}{5 \times 73} \times 100\%$$

$$= 85\%$$



Terdapat sangat setuju dengan jumlah responden 22 dengan skor 110 dan presentase 30.14% .Terdapat Setuju dengan jumlah responden 48 dengan skor 192 dan presentase 65.75% .Terdapat ragu-ragu dengan jumlah responden 3 dengan skor 9 dan presentase 4.11% .Terdapat tidak setuju dengan jumlah responden 0 dengan skor 0 dan presentase 0.00 % .Terdapat sangat tidak setuju dengan jumlah responden 0 dengan skor 0 dan presentase 0.00% .Para agen sangat setuju mengenai pernyataan bahwa “Mampu menganalisa calon pembeli membutuhkan produk atau tidak”. Hal ini terlihat karena masuk kedalam tanggapan responden yang menjawab sangat setuju dengan presentase 85%

Tabel.4.29

3) Pendapat responden mengenai pernyataan” Jika saya sedang mengalami masalah terkadang saya menunda pekerjaan “

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor total	Persentase %
Sangat setuju	5	21	105	28.77
Setuju	4	48	192	65.75
Ragu-ragu	3	4	12	5.48
Tidak setuju	2	0	0	0.00
Sangat Tidak setuju	1	0	0	0.00
Jumlah		73	309	100.00

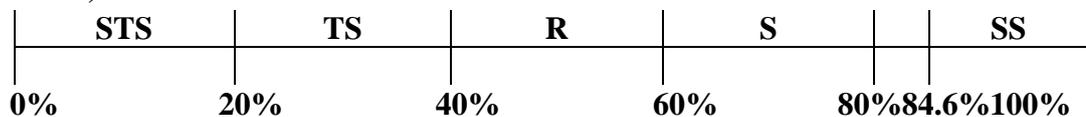
Sumber : data diolah 2018

Tanggapan total responden

$$= \frac{\text{Skor total Hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{309}{5 \times 73} \times 100\%$$

$$= 84,6\%$$



Terdapat sangat setuju dengan jumlah responden 21 dengan skor 105 dan presentase 28.77% .Terdapat Setuju dengan jumlah responden 48 dengan skor 192 dan presentase 65.75% .Terdapat ragu-ragu dengan jumlah responden 4 dengan skor 12 dan presentase 5.48% .Terdapat tidak setuju dengan jumlah responden 0 dengan skor 0 dan presentase 0.00% .Terdapat sangat tidak setuju dengan jumlah responden 0 dengan skor 0 dan presentase 0.00%.Para agen sangat setuju mengenai pernyataan bahwa “Jika saya sedang mengalami masalah terkadang saya menunda pekerjaan”. Hal ini terlihat karena masuk kedalam tanggapan responden yang menjawab sangat setuju dengan presentase 84,6 %

Dari 3 butir pertanyaan pada indikator Efektifitas yaitu dengan skor pada butir 1 yaitu 310, pada butir 2 yaitu 311 , dan pada butir 3 yaitu 309 dengan total keseluruhan 930 . dengan rata-rata **310**

#### 4.3.1.5. Kemandirian

Tabel.4.30

1) Pendapat responden mengenai pernyataan” Kemampuan individu dalam mengelola emosinya “

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor total	Persentase %
Sangat setuju	5	19	95	26.03
Setuju	4	46	184	63.01
Ragu-ragu	3	8	24	10.96
Tidak setuju	2	0	0	0.00
Sangat Tidak setuju	1	0	0	0.00
Jumlah		73	303	100.00

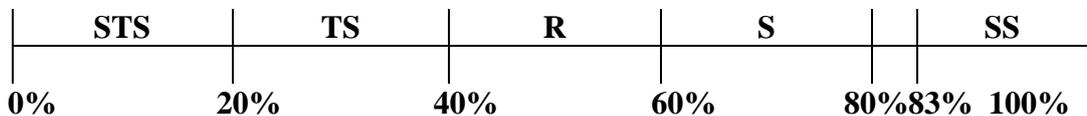
Sumber : data diolah 2018

Tanggapan total responden

$$= \frac{\text{Skor total Hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{303}{5 \times 73} \times 100\%$$

$$= 83\%$$



Terdapat sangat setuju dengan jumlah responden 19 dengan skor 95 dan presentase 26.03% .Terdapat Setuju dengan jumlah responden 46 dengan skor 184 dan presentase 63.01% .Terdapat ragu-ragu dengan jumlah responden 8 dengan skor 24 dan presentase 10.96% .Terdapat tidak setuju dengan jumlah responden 0 dengan skor 0 dan presentase 0.00%.Terdapat sangat tidak setuju dengan jumlah responden 0 dengan skor 0 dan presentase 0.00%.Para agen sangat setuju mengenai penyataan bahwa “Kemampuan individu dalam mengelola emosinya”. Hal ini terlihat karena masuk kedalam tanggapan responden yang menjawab sangat setuju dengan presentase 83%

Tabel.4.31

2) Pendapat responden mengenai pernyataan” Saya bersedia menerima semua macam penugasan agar tetap dapat bekerja “

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor total	Persentase %
Sangat setuju	5	17	85	23.29
Setuju	4	51	204	69.86
Ragu-ragu	3	5	15	6.85
Tidak setuju	2	0	0	0.00
Sangat Tidak setuju	1	0	0	0.00
Jumlah		73	304	100.00

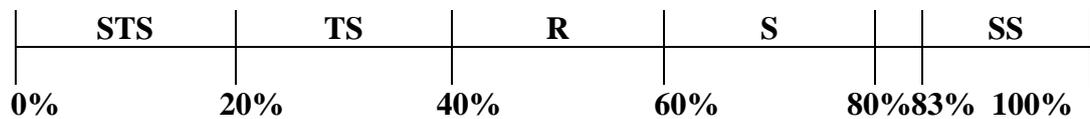
Sumber : data diolah 2018

Tanggapan total responden

$$= \frac{\text{Skor total Hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{304}{5 \times 73} \times 100\%$$

$$= 83\%$$



Terdapat sangat setuju dengan jumlah responden 17 dengan skor 85 dan presentase 23.29% .Terdapat Setuju dengan jumlah responden 51 dengan skor 204 dan presentase 69.86% .Terdapat ragu-ragu dengan jumlah responden 5 dengan skor 15 dan presentase 6.85% .Terdapat tidak setuju dengan jumlah responden 0 dengan skor 0 dan presentase 0.00% .Terdapat sangat tidak setuju dengan jumlah responden 0 dengan skor 0 dan presentase 0.00%.Para agen sangat setuju mengenai pernyataan bahwa “Saya bersedia menerima semua macam penugasan agar tetap dapat bekerja”. Hal ini terlihat karena masuk kedalam tanggapan responden yang menjawab sangat setuju dengan presentase 83%

Tabel.4.32

3) Pendapat responden mengenai pernyataan” Saya mengerjakan tugas atau pekerjaan saya tanpa meminta bantuan orang lain “

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor total	Persentase %
Sangat setuju	5	20	100	27.40
Setuju	4	46	184	63.01
Ragu-ragu	3	7	21	9.59
Tidak setuju	2	0	0	0.00
Sangat Tidak setuju	1	0	0	0.00
Jumlah		73	305	100.00

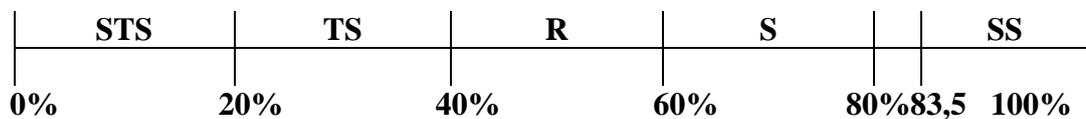
Sumber : data diolah 2018

Tanggapan total responden

$$= \frac{\text{Skor total Hasil jawaban Responden}}{\text{Skor tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{305}{5 \times 73} \times 100\%$$

$$= 83.5 \%$$



Terdapat sangat setuju dengan jumlah responden 20 dengan skor 100 dan presentase 27.40% .Terdapat Setuju dengan jumlah responden 46 dengan skor 184 dan presentase 63.01% .Terdapat ragu-ragu dengan jumlah responden 7 dengan skor 21 dan presentase 9.59% .Terdapat tidak setuju dengan jumlah responden 0 dengan skor 0 dan presentase 0.Terdapat sangat tidak setuju dengan jumlah responden 0 dengan skor 0 dan presentase 0.Para agen sangat setuju mengenai pernyataan bahwa “Saya selalu mengerjakan tugas atau pekerjaan saya tanpa meminta bantuan orang lain”. Hal ini terlihat karena masuk kedalam tanggapan responden yang menjawab sangat setuju dengan presentase 83.5%

Dari 3 butir pertanyaan pada indikator Kemandirian yaitu dengan skor pada butir 1 yaitu 303, pada butir 2 yaitu 304 , dan pada butir 3 yaitu 305 dengan total keseluruhan 912 . dengan rata-rata **304**.

Tabel.4.33  
Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Agen PT.Asuransi Binagriya  
Upakara Bogor

No	Butir pernyataan	Presentase %
1) Kuantitas		
1.	Agen Mampu mencapai kuantitas pekerjaan yang telah di tentukan perusahaan	85
2.	Agen memahami instruksi kerja dengan baik	84
3.	Agen mampu mencapai target yang ditentukan	82
2) Kualitas		
1.	Agen menyelesaikan pekerjaan sesuai standart yang ditetapkan	86
2.	Agen bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan	88.2
3.	Agen mampu menjelaskan produk-produk nya kepada calon pembeli	86.5
3) Ketepatan waktu		
1.	Agen tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan	85
2.	Agen tidak menunda-nunda pekerjaan yang diberikan	86.5
3.	Agen mampu menyelesaikan pekerjaan sebelum target waktu yang ditentukan perusahaan	87
4) Efektifitas		
1.	Layanan harus dilakukan dalam waktu dan cara yang efesien	85
2.	Mampu menganalisa calon pembeli membutuhkan produk atau tidak	85
3.	Jika saya sedang mengalami masalah terkadang saya menunda pekerjaan	84.6
5) Kemandirian		
1.	Kemampuan individu dalam mengelola emosinya	83
2.	Saya bersedia menerima semua macam penugasan agar tetap dapat bekerja	83
3.	Saya selalu mengerjakan	83.5

	tugas atau pekerjaan saya tanpa meminta bantuan orang lain	
--	--	--

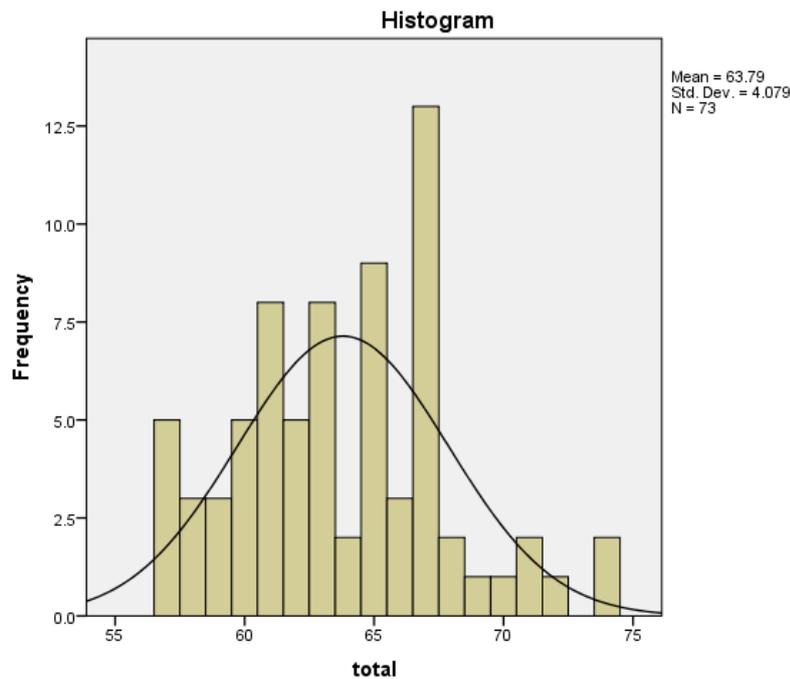
Dari 5 indikator Kinerja di atas dapat disimpulkan bahwa persentase tertinggi terdapat pada butir ke 5 dengan persentase 88.2 % . dan terendah butir 3 dengan presentase 82% .

Dapat disimpulkan dari 5 indikator dengan rata-rata skor tiap indikator yaitu pada indikator 1 yaitu 306 , indikator 2 yaitu 371, indikator 3 yaitu 315 , indikator 4 yaitu 310 ,indikator 5 yaitu 304 sehingga indikator tertinggi pada indikator 2 dan terendah pada indikator 5 .

Tabel.4.34  
Hasil Analisis  
Distribusi Frekuensi Kinerja Agen partisipatif

**Statistics**

Total		
N	Valid	73
	Missing	0
Mean		63.79
Std. Error of Mean		.477
Median		63.00
Mode		67
Std. Deviation		4.079
Variance		16.638
Skewness		.309
Std. Error of Skewness		.281
Kurtosis		-.232
Std. Error of Kurtosis		.555
Range		17
Minimum		57
Maximum		74
Sum		4657



Sumber: Data Output SPSS 20

**Gambar. 4.6**

### Paradigma

Hasil tersebut menunjukkan bahwa rata-rata empirik kinerja agen berdasarkan pernyataan yang bisa dijawab rata-ratanya adalah sebesar 63.79 dengan total skor 4657. Untuk mengetahui kinerja agen PT.Asuransi Binagriya Bogor. maka untuk mengetahui hasil pengolahan data, hasil dari rata-rata empirik dibandingkan dengan rata-rata teoritis sebagai berikut:

$$\text{Skor Rata-Rata Teoritik} = \frac{1(15)+5(15)}{2} = 45$$

Berdasarkan hasil tersebut maka diketahui skor rata-rata empirik sebesar 63.79 dan skor rata-rata teoritik sebesar 45, skor rata-rata empirik lebih besar dibandingkan dengan skor teoritik dengan nilai  $63.79 > 45$ . Maka dapat diartikan bahwa rata-rata jawaban responden atas pernyataan pada instrument variabel gaya kepemimpinan partisipatif (X) dapat dikatakan baik.

Berdasarkan analisis hasil penelitian yang dilakukan sebelumnya, selanjutnya akan dilakukan pembahasan hasil dari analisis atas hubungan gaya kepemimpinan partisipatif dengan kinerja agen. Pada penelitian ini yang menjadi unit analisis ini adalah agen pada PT.Asuransi Binagriya Upakara Bogor. Dengan menggunakan analisis korelasi diperoleh hasil bahwa terdapat hubungan yang signifikansi antara gaya kepemimpinan partisipatif dengan kinerja agen.

#### 4.4. Hubungan gaya kepemimpinan partisipatif dengan kinerja di PT.asuransi Binagriya

##### 4.4.1. Analisis Koefisien Korelasi

Dalam analisis ini penulis menggunakan teknik analisis korelasi *product moment* untuk mengetahui keeratan hubungan antara gaya kepemimpinan partisipatif dengan kinerja Agen pada PT.Asuransi Binagriya Upakara Bogor

Tabel.4.35  
Hasil Analisis Koefisien Korelasi

Correlations			X1	Y1
X1	Pearson Correlation		1	.224*
	Sig. (1-tailed)			.029
	N		73	73
Y1	Pearson Correlation		.224*	1
	Sig. (1-tailed)		.029	
	N		73	73

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

*sumber: Hasil Output SPSS 20*

Berdasarkan tabel tersebut menjelaskan tentang nilai koefisien korelasi dan nilai signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja agen dapat diketahui sebesar 0,224 dengan nilai signifikan 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa hubungan gaya kepemimpinan partisipatif dengan kinerja agen pada PT.Asuransi Binagriya Upakara berada pada interval rendah.

Tabel.4.36  
Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Persentase	Tingkat Hubungan
0,80 – 1,000		Sangat Kuat
0,60 – 0,799		Kuat
0,40 – 0,599		Cukup Kuat
0,20 – 0,399	0,224	Lemah
0,00 – 0,199		Sangat Lemah

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut dapat disimpulkan bahwa hubungan Gaya Kepemimpinan Partisipatif dengan Kinerja Agen pada PT.Asuransi Binagriya Upakara Bogor pada interval 0,20 – 0,399 artinya memiliki hubungan yang lemah dengan kinerja Agen

## 1. Analisis Koefisien Determinasi

$$KD = r^2 \times 100\%$$

$$KD = 0,224^2 \times 100\%$$

$$KD = 0,050176 \times 100\%$$

$$KD = 5,0176 \sim 5\%$$

Setelah dilakukan perhitungan nilai koefisien determinasi maka diperoleh nilai  $x$  sebesar 5%. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif memberikan kontribusi sebesar 5% dan selebihnya 95% disebabkan oleh faktor lain yang menyebabkan ketidakpuasan agen dalam bekerja.

## 2. Uji Hipotesis Koefisien Korelasi (Uji t)

Untuk mengetahui apakah koefisien penelitian signifikan atau tidak, maka perlu dilakukan uji koefisien korelasi. Dalam penelitian ini uji signifikansi dilakukan dengan uji  $t$ , dengan rumus:

### a. Mencari $t_{\text{tabel}}$

Mencari  $t_{\text{tabel}}$  dilakukan dengan signifikansi 5% atau 0.05 dan derajat bebas (df)  $n-2$  atau  $73-2 = 71$ . Hasil yang diperoleh adalah 1.666

### b. Mencari $t_{\text{hitung}}$

Untuk mencari berapa nilai  $t_{\text{hitung}}$  maka digunakan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} t_{\text{hitung}} &= \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}} \\ &= \frac{0,224\sqrt{73-2}}{\sqrt{1-0,224^2}} \\ &= \frac{1.887457549}{0.949824} \\ &= 1.987165569 \sim 1.987 \end{aligned}$$

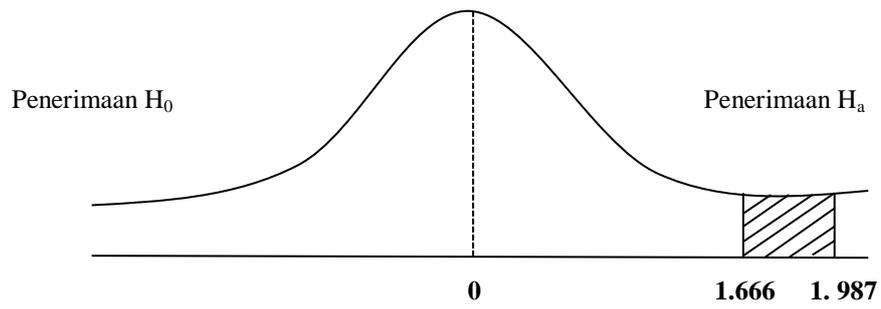
### c. Kesimpulan

Berdasarkan perhitungan di atas maka dapat disimpulkan bahwa hubungan gaya kepemimpinan partisipatif dengan kinerja agen pada PT.Asuransi Binagriya Upakara Bogor Nilai  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$  ( $1.987 > 1,666$ ) maka  $H_a$  diterima  $H_o$  ditolak, jadi dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif antara Menentukan Hipotesis Statistik Adapun dalam penelitian ini hipotesis yang digunakan adalah sebagai berikut:

$H_o$  :  $r \leq 0$  Tidak terdapat hubungan positif antara gaya kepemimpinan partisipatif dengan kinerja agen.

$H_a$  :  $r > 0$  Terdapat hubungan positif antara gaya kepemimpinan partisipatif dengan kinerja agen.

Terdapat hubungan positif antara gaya kepemimpinan partisipatif dengan kinerja agen.



**Gambar.4.7**  
**Kurva Hasil Pengujian Hipotesis Statistik**

## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1. Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh penulis mengenai hubungan gaya kepemimpinan partisipatif dengan kinerja agen pada PT.Asuransi Binagriya Upakara Bogor sebagai berikut :

1. Penelitian mengenai hubungan gaya kepemimpinan partisipatif pada PT.Asuransi Binagriya Upakara Bogor berdasarkan hasil tanggapan dari responden menunjukkan nilai empirik lebih besar dari nilai teoritik  $42.45 > 36$ . hal tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif baik.
2. Penelitian mengenai kinerja agen pada PT.Asuransi Binagriya Upakara Bogor berdasarkan hasil tanggapan responden menunjukkan nilai empirik lebih besar dari nilai teoritik  $63.79 > 45$ . hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja agen relatif baik.
3. Hubungan gaya kepemimpinan partisipatif dengan kinerja agen pada PT.Asuransi Binagriya Upakara Bogor.

Hasil analisis koefisien korelasi diperoleh  $r = 0,224$  yang artinya, bahwa gaya kepemimpinan partisipatif dengan kinerja agen mempunyai hubungan yang rendah.

Hasil analisis koefisien determinasi kontribusi yang diberikan oleh variabel gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja agen 5% dan sisanya sebesar 95% dijelaskan oleh variabel lain selain dari gaya kepemimpinan partisipatif.

Hasil uji hipotesis statistik menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $1.987 > 1,666$ ) yang artinya  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak jadi dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif memiliki hubungan positif dengan kinerja agen.

#### **5.2. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang dikemukakan maka saran penulis ajukan sebagai bahan pertimbangan untuk perusahaan sebagai berikut:

1. Dari hasil penelitian mengenai gaya kepemimpinan partisipatif PT.Asuransi Binagriya Upakara Bogor menunjukkan hasil yang relatif baik. Maka hendaknya kepala pemasaran mempertahankan gaya kepemimpinannya sehingga agen dapat meningkatkan kinerjanya
2. Dari hasil penelitian mengenai kinerja agen PT.Asuransi Binagriya Upakara Bogor menunjukkan hasil yang relatif baik. Maka hendaknya Agen mempertahankan kinerjanya sehingga agen terus berkontribusi sehingga meningkatkan kinerjanya .
3. Keterkaitan adanya hubungan gaya kepemimpinan partisipatif dengan kinerja agen,yang di kategorikan lemah dan perlu ditingkatkan lagi pada gaya kepemimpinan partisipatif pada indikator memperoleh dan memberi informasi dan kinerja dengan indikator kemandirian
4. Bagi peneliti selanjutnya agar dapat menganalisis gaya kepemimpinan partisipatif dengan kinerja agen menggunakan dengan metode penelitian yang berbeda dan

lakukan riset penelitian dengan menggunakan gaya kepemimpinan yang berbeda dengan penelitian ini agar dapat melengkapi kekurangan pada penelitian ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anwar Prabu mangkunegara,2007, *manajemen sumber daya manusia*.cetakan ketujuh.PT.Remajarosdakarya,Bandung
- Anwar, Moch. Idochi. 2013. *Administrasi Pendidikandan Manajemen Biaya Pendidikan*.Bandung: CV Alfabeta
- Anwar Prabu Mangkunegara (2013), *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*, Bandung:PT.Remaja Rosdakarya
- Andi supangat (2008),*Statistik dalam kajian Deskriptif, Infensidan para metik*.Jakarta.Kencana Prenada
- Abdullah ma'aruf,2014,*Manajemen dan Evaluasi kinerja karyawan*,Yogyakarta : aswajapressindo
- Edysutrisno,(2009),*Manajemen sumber daya manusia*. kharisma putrautama jl.Kencanaraya no.23 rawamangun-jakarta 13220
- Husain, Walidun, 2011. *Partisipative Leadership*. Bandung: MQS Publishing.
- Istijanto (2010),*Riset sumber daya manusia cara praktis mengukur stress,kepuasan kerja,komitmen,loyalitas,motivasi kerja & aspek-aspek kerja karyawan lainnya*.jakarta : GramediapustakaUtama.
- Juni,Priansa,2016, *perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia*, Bandung:Alfabeta.
- Justine sirait (2007), *Memahami Aspek-aspek Pengelolaan Sumber daya manusia dalam organisasi dalam Organisasi*;EdisikeduaJakarta,Grasindo
- Kartono (2008),*,pemimpindan Kepemimpinan*. Jakarta:Rajagrafindo.Persada.
- Miftahthoha. 2004. *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*.Jakarta: Rajawali Pers.
- Miftahthoha,2010,*Perilaku organisasi konsep dasar dan aplikasinya*, Universitas Gadjahmada, Jakarta.
- Miftahthoha,2012. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Ed. 1. Jakarta: Rajawali Press
- Moeheriono.2009. Pengukuran kinerja Berbasis kompetensi. Bandung: Ghalia. Indonesia.
- Pasolong, Harbani, 2008. *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung; Alfabeta.
- Pasolong (2013),*Kepemimpinan birokrasi, Bandung* : CV.Alfabeta

- Pasolong, Harbani. 2007. *Teori Administrasi Publik*. Makassar:Alfabeta
- Sutikno, (2014). *Pemimpin Dan Gaya Kepemimpinan*, Edisi Pertama. Lombok: Holistica.
- Sugiyono (2017),*Statistika Untuk penelitian*, Cetakan kedua dua puluh delapan ,Bandung:Alfabeta
- Suwanto(2011),*Macam-macam gaya kepemimpinan*, [Http//skripsiekonomi.blogspot.co.id/2010/12/fungsi-manajemen-sumber-daya-manusia.html](http://skripsiekonomi.blogspot.co.id/2010/12/fungsi-manajemen-sumber-daya-manusia.html)
- Sugiyono (2013),*Metode peneltian Kuantitatif kualitatif dan R&D*,Bandung:Alfabeta
- Sugiyono(2015),*Metode peneltian Kuantitatif kualitatif dan kombinasi (mixet method)*,Bandung:Alfabeta
- Takbir, Mohammad. 2013. *Kemitraan Pemerintah Pusat Dan Pemerintah Daerah Dalam Pengelolaan Taman Nasional Komodo Di Kabupaten Manggarai Barat Provinsi Nusa Tenggara Timur*. Skripsi, universitas muhammadiyah makassar.
- Unaradjan ,2013, Dominikus Dolet. *Metode penelitian Kuantitatif*.CetakPertama ; JakartaUniversitas Atmajaya
- Wilson bangun (2012),*Manajemen sumber daya manusia*,Bandung:Erlangga
- Moh.Minannullah,2017.Hubungan gaya kepemimpinan partisipatif dengan kinerja persesi Karyawan
- Sophia I.tampubolon,2016.Hubungan gaya kepemimpinan partisipatif dengan kinerja karyawan bagian operasional.
- Vivi ardyanti,2016.Hubungan gaya kepemimpinan partisipatif dengan kinerja perawat di RSUD labuanglaji Makassar.

# LAMPIRAN

**Kuisisioner Gaya Kepemimpinan Partisipatif  
(Diisi oleh agen)**

**A. Identitas Responden**

Nama :

Jenis Kelamin :

Umur :

Pendidikan Terakhir :

**B. Petunjuk Pengisian**

Daftar pertanyaan berikut ini bermaksud untuk mengetahui sampai seberapa jauh Bapak/Ibu/Saudara(i) : Sangat Setuju (ST), Setuju (S), Ragu-ragu (R), Tidak setuju (TS), Sangat tidak setuju (STS) atas masing-masing pertanyaan yang disajikan berkaitan dengan penelitian. Berilah tanda ( √ ) pada kolom yang telah disediakan.

**C. Daftar Pertanyaan**

Berikut ini daftar pertanyaan mengenai persepsi saudara/i selaku Agen bisnis pada kantor PT.Asuransi Binagriya Upakara Bogor

No	Pertanyaan	SS	S	R	TS	STS
		5	4	3	2	1
1) Mengembangkan dan mempertahankan hubungan						
1.	Pimpinan di tempat saya bekerja menjaga hubungan yang baik dengan seluruh agen					
2.	Pimpinan di tempat saya bekerja berkomunikasi dengan baik dengan seluruh agen					
3.	Pimpinan ditempat saya bekerja memberikan kesempatan kepada bawahan dalam meningkatkan kemampuannya melalui diklat					
2) Memperoleh dan memberi informasi						
4.	Pimpinan ditempat saya bekerja menjelaskan tugas-tugas yang harus dikerjakan					
5.	Pimpinan ditempat saya bekerja memberitahukan kepada para agen tentang apa yang harus dikerjakan dan cara mengerjakan pekerjaan tersebut					
6.	Pimpinan ditempat saya bekerja memberikan instruksi yang jelas kepada para agen					

3) Membuat keputusan					
7.	Pimpinan ditempat saya bekerja memberikan kesempatan kepada para agen untuk menyampaikan keluhan				
8.	Pimpinan ditempat saya bekerja selalu melibatkan anggota organisasi dalam penetapan suatu tujuan				
9.	Dalam pengambilan keputusan apakah pimpinan menerapkan teknik-teknik yang terbaru untuk kemajuan organisasi				
4) Mempengaruhi orang lain					
10.	Pimpinan ditempat saya bekerja menunjukkan hal-hal yang menarik minat agen				
11.	Pimpinan ditempat saya bekerja memberikan penghargaan kepada para agen yang berprestasi				
12.	Pimpinan ditempat saya bekerja mempengaruhi bawahan untuk melakukan hal-hal baru untuk kemajuan organisasi				

**Kuisiener Kinerja agen  
(Diisi oleh agen)**

**A. Identitas Responden**

Nama :

Jenis Kelamin :

Umur :

Pendidikan Terakhir :

**B. Petunjuk Pengisian**

Daftar pertanyaan berikut ini bermaksud untuk mengetahui sampai seberapa jauh Bapak/Ibu/Saudara(i) : Sangat setuju (SS), Setuju (S), Ragu-ragu (R), Tidak Setuju (TS), Sangat Tidak Setuju (STS) atas masing-masing pertanyaan yang disajikan berkaitan dengan penelitian ini. Berilah tanda (√) pada kolom yang telah disediakan.

**C. Daftar Pertanyaan**

Berikut ini daftar pertanyaan mengenai persepsi saudara/i selaku Agen bisnis pada kantor PT.Asuransi Binagriya Upakara Bogor

No	Pertanyaan	SS	S	R	TS	STS
		5	4	3	2	1
1) Kuantitas						
1.	Agen Mampu mencapai kuantitas pekerjaan yang telah di tentukan perusahaan					
2.	Agen memahami instruksi kerja dengan baik					
3.	Agen mampu mencapai target yang ditentukan					
2) Kualitas						
4.	Agen menyelesaikan pekerjaan sesuai standart yang ditetapkan					
5.	Agen bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan					
6.	Agen mampu menjelaskan produk-produk nya kepada calon pembeli					
3) Ketepatan waktu						
7.	Agen tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan					
8.	Agen tidak menunda-nunda pekerjaan yang diberikan					
9.	Agen mampu menyelesaikan pekerjaan sebelum target waktu yang ditentukan perusahaan					

4) Efektifitas					
10.	Layanan harus dilakukan dalam waktu dan cara yang efisien				
11.	Mampu menganalisa calon pembeli membutuhkan produk atau tidak				
12.	Jika saya sedang mengalami masalah terkadang saya menunda pekerjaan				
5) Kemandirian					
13.	Kemampuan individu dalam mengelola emosinya				
14.	Saya bersedia menerima semua macam penugasan agar tetap dapat bekerja				
15.	Saya selalu mengerjakan tugas atau pekerjaan saya tanpa meminta bantuan orang lain				

### Hasil Validitas Gaya kepemimpinan Partisipatif

No	Pertanyaan	T hitung	T tabel	Keterangan
<b>Mengembangkan dan mempertahankan hubungan</b>				
1	Pimpinan di tempat saya bekerja menjaga hubungan yang baik dengan seluruh agen	0,568	0,361	Valid
2	Pimpinan di tempat saya bekerja berkomunikasi dengan baik dengan seluruh agen	0,876	0,361	Valid
3	Pimpinan ditempat saya bekerja memberikan kesempatan kepada bawahan dalam meningkatkan kemampuannya melalui diklat	0,674	0,361	Valid
<b>Memperoleh dan memberi informasi</b>				
4	Pimpinan ditempat saya bekerja menjelaskan tugas-tugas yang harus dikerjakan	0,943	0,361	Valid
5	Pimpinan ditempat saya bekerja memberitahukan kepada para agen tentang apa yang harus dikerjakan dan cara mengerjakan pekerjaan tersebut	0,930	0,361	Valid
6	Pimpinan ditempat saya bekerja memberikan instruksi yang jelas kepada para agen	0,892	0,361	Valid
<b>Membuat keputusan</b>				
7	Pimpinan ditempat saya bekerja memberikan kesempatan kepada para agen untuk menyampaikan keluhan	0,880	0,361	Valid
8	Pimpinan ditempat saya bekerja selalu melibatkan anggota organisasi dalam penetapan suatu tujuan	0,892	0,361	Valid
9	Dalam pengambilan keputusan apakah pimpinan menerapkan teknik-teknik yang terbaru untuk kemajuan organisasi	0,957	0,361	Valid

Mempengaruhi orang lain				
10	Pimpinan ditempat saya bekerja menunjukkan hal-hal yang menarik minat agen	0,874	0,361	Valid
11	Pimpinan ditempat saya bekerja memberikan penghargaan kepada para agen yang berprestasi	0,899	0,361	Valid
12	Pimpinan ditempat saya bekerja mempengaruhi bawahan untuk melakukan hal-hal baru untuk kemajuan organisasi	0,860	0,361	Valid

## Hasil Validitas Kinerja Agen

No	Pertanyaan	T hitung	T tabel	Keterangan
<b>Kuantitas</b>				
1	Agen Mampu mencapai kuantitas pekerjaan yang telah di tentukan perusahaan	0,433	0,361	Valid
2	Agen memahami instruksi kerja dengan baik	0,415	0,361	Valid
3	Agen mampu mencapai target yang ditentukan	0,407	0,361	Valid
<b>Kualitas</b>				
4	Agen menyelesaikan pekerjaan sesuai standart yang ditetapkan	0,477	0,361	Valid
5	Agen bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan	0,492	0,361	Valid
6	Agen mampu menjelaskan produk-produk nya kepada calon pembeli	0,710	0,361	Valid
<b>Ketepatan waktu</b>				
7	Agen tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan	0,477	0,361	Valid
8	Agen tidak menunda-nunda pekerjaan yang diberikan	0,710	0,361	Valid
9	Agen mampu menyelesaikan pekerjaan sebelum target waktu yang ditentukan perusahaan	0,519	0,361	Valid
<b>Efektifitas</b>				
10	Layanan harus dilakukan dalam waktu dan cara yang efesien	0,364	0,361	Valid
11	Mampu menganalisa calon	0,526	0,361	Valid

	pembeli membutuhkan produk atau tidak			
12	Jika saya sedang mengalami masalah terkadang saya menunda pekerjaan	0,695	0,361	Valid
<b>Kemandirian</b>				
13	Kemampuan individu dalam mengelola emosinya	0,424	0,361	Valid
14	Saya bersedia menerima semua macam penugasan agar tetap dapat bekerja	0,477	0,361	Valid
15	Saya selalu mengerjakan tugas atau pekerjaan saya tanpa meminta bantuan orang lain	0,695	0,361	Valid

## Reability gaya kepemimpinan

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.782	12

## Reability Kinerja

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.730	15

### Hasil Kuisisioner Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Responden	jawaban pertanyaan												
	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	total
1	5	3	4	3	4	2	4	3	3	3	3	5	42
2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26
3	4	1	2	2	3	3	1	4	2	3	2	3	30
4	1	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
6	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14
7	4	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	17
8	5	5	2	3	3	1	2	1	3	4	5	2	36
9	3	2	1	2	4	2	4	2	2	4	2	3	31
10	2	3	5	3	3	4	2	1	2	3	2	4	34
11	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	24
12	3	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	3	17
13	4	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	30
14	4	1	3	1	1	1	4	2	3	4	3	3	30
15	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	51
16	4	3	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	51
17	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	59
19	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	54
20	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	54
21	3	4	3	4	5	5	4	5	5	4	5	5	52
22	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	52
23	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	55
24	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47
25	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	54
26	3	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	50
27	4	5	3	5	5	4	5	4	4	5	4	4	52
28	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47
29	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	47
30	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	56
31	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	53
32	3	3	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	46
33	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
34	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	54
35	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	50
36	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	54
37	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	51
38	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	48
39	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	50
40	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	50
41	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	54

42	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	49
43	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	48
44	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	57
45	4	5	4	4	5	4	3	4	5	4	4	4	50
46	4	3	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	51
47	5	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	46
48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	59
49	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	54
50	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	54
51	3	4	3	4	5	5	4	5	5	4	5	5	52
52	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	52
53	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	55
54	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47
55	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	54
56	3	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	50
57	4	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	35
58	5	2	4	1	3	2	2	2	2	2	2	2	29
59	5	3	2	4	1	3	3	3	3	3	3	3	36
60	5	2	4	2	2	2	2	2	4	2	2	2	31
61	5	4	5	1	4	3	4	3	3	3	4	4	43
62	4	3	5	2	3	2	3	2	2	2	1	4	33
63	5	2	3	2	1	1	2	1	2	1	2	4	26
64	4	1	4	1	2	3	1	3	1	3	1	4	28
65	2	3	3	2	3	1	3	1	3	1	3	4	29
66	4	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	4	27
67	5	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	38
68	5	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	29
69	4	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	33
70	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26
71	4	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	35
72	5	2	4	1	3	2	2	2	2	2	2	2	29
73	5	3	2	4	1	3	3	3	3	3	3	3	36

## Hasil Kuisisioner Kinerja

responden	jawaban pertanyaan															
	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	total
1	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	66
2	3	3	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	57
3	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	61
4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	67
5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	63
6	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	67
7	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	63
8	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	60
9	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	62
10	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	62
11	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	67
12	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	61
13	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	61
14	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	71
15	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	63
16	4	3	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	64
17	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	59
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	74
19	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	67
20	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	67
21	3	4	3	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	65
22	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	65
23	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	69
24	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	59
25	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	67
26	3	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	63
27	4	5	3	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	65
28	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	60
29	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	58
30	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	70
31	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	66
32	3	3	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	57
33	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	61
34	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	67
35	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	63
36	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	67
37	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	63
38	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	60
39	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	62
40	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	62
41	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	67

42	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	61
43	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	61
44	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	71
45	4	5	4	4	5	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	62
46	4	3	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	64
47	5	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	57
48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	5	72
49	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	67
50	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	3	4	65
51	3	4	3	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	65
52	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	3	4	63
53	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	3	4	67
54	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	59
55	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	67
56	3	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	3	4	61
57	4	5	3	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	65
58	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	60
59	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	57
60	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	3	5	4	5	68
61	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	57
62	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	74
63	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	3	65
64	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	3	4	5	4	66
65	3	4	3	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	3	63
66	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	65
67	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	3	68
68	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	58
69	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	67
70	3	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	3	4	5	3	61
71	4	5	3	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	65
72	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	60
73	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	58

## SURAT KETERANGAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

1. Nama : Ervina Melani, SE.
2. Jabatan : kepala pemasaran bogor
3. Kantor / instansi : PT.Asuransi Binagriya

Dengan ini menerangkan bahwa :

1. Nama : Eduward parluhutan
2. NPM : 021114048
3. Sekolah/Universitas : Universitas Pakuan

Yang bersangkutan telah melakukan observasi ( penelitian dan pengumpulan data )di PT. Asuransi Binagriya. Pengumpulan data tersebut dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu persyaratan penulisan tugas akhir/skripsi.

Demikianlah surat keterangan ini dibuat, agar kepada yang berkepentingan maklum dan dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Bogor, 23 Mei 2018



Ervina Melani, SE.