PENGARUH KOMUNIKASI ORGANISASI DAN EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA AGEN DI AJB BUMIPUTERA 1912 DIVISI SYARIAH CABANG SIDOARJO

SKRIPSI

OLEH:
USWATUN HASANAH
NIM : C74213163

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
PROGRAM STUDI EKONOMI SYARIAH
SURABAYA
2018

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama	:	Uswatun Hasanah
NIM	:	C74213163
Fakultas/Prodi	:	Ekonomi dan Bisnis Islam/Ekonomi Syariah
Judul Skripsi	:	Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Efektivitas Kepemimpinan Terhadap Kinerja Agen di AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo

Menyatakan bahwa skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Surabaya, 06 Maret 2018

Saya yang menyatakan,

METERAI TEMPEL

TGL.

10DCBADF780133556

6000

ENAM RIBU RUPIAH

Uswatun Hasanah

NIM. C74213163

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi yang ditulis oleh Uswatun Hasanah NIM. C74213163 ini telah diperiksa dan disetujui untuk dimunaqasahkan.

Surabaya, 06 Maret 2018

Pembimbing,

Samsul Anam, M.M

NIP. 196803072008011017

PENGESAHAN

Skripsi yang ditulis oleh Uswatun Hasanah NIM. C74213163 ini telah dipertahankan di depan sidang Majelis Munaqasah Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Ampel Surabaya pada hari Rabu, 16 Mei 2018, dan dapat diterima sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan program sarjana strata satu Ekonomi Syariah.

Majelis Munaqasah Skripsi:

Penguji I,

Samsul Anam, MM
NIP. 196803072008011017

Penguji II,

Dr. Ir. Muhamad Ahsan, MM
NIP. 196806212007011030

Penguji III,

Andriani Samsuri, S.Sos, MM
NIP. 197608022009122002

Penguji IV,

Aris Fanani, MM
NIP. 198701272014031002

Surabaya, 16 Mei 2018
Mengesahkan,
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Dekan,

Prof. Akh. Muzakki, M.Ag, Grad.Dip.SEA, M.Phil, Ph.D
NIP: 197402091998031002

KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN
Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Uswatun Hasanah
NIM : C74213163
Fakultas/Jurusan : FEBI/EKONOMI SYARIAH
E-mail address : uswatun.250695@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :
☑ Sekripsi ☐ Tesis ☐ Desertasi ☐ Lain-lain (.....)
yang berjudul :
Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Efektivitas Kepemimpinan terhadap Kinerja Agen di AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Ekslusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara ***fulltext*** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 06 Agustus 2018
Penulis

(Uswatun Hasanah)

ABSTRAK

Penelitian ini berjudul "Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Efektivitas Kepemimpinan Terhadap Kinerja Agen di AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo". Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan analisis regresi linier berganda sebagai alat analisisnya. Terdapat tiga hipotesis yang dikemukakan, yaitu: hipotesis pertama, terdapat pengaruh antara komunikasi organisasi (X_1) efektivitas kepemimpinan (X_2) terhadap kinerja agen (Y). Hipotesis kedua, terdapat pengaruh antara komunikas organisasi (X_1) terhadap inerja agen (Y). Dan hipotesis ketiga terdapat pengaruh antara efetivitas kepemimpinan (X_2) terhadap kinerja agen (Y).

Untuk membuktikan hipotesis tersebut maka digunakan analisis linier berganda dengan uji signifikan t dan F. Penelitian ini menggunakan penelitian populasi karena populasi kurang dari 100, sehingga sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 34 orang responden. Teknik pengumpulan data dengan penyebaran kuesioner. Sedangkan tekhnik analisis data yang digunakan adalah uji asumsi klasik dan uji regresi linear berganda.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel komunikasi organisasi memperoleh $t_{hitung}>t_{tabel}$ (2,293>2,0395) dan nilai signifikansi 0,029<0,05 dan untuk variabel efektivitas kepemimpinan memperoleh $t_{hitung}>t_{tabel}$ (3,349>2,0395) dan nilai signifikansi 0,002<0,05. Sedangkan secara simultan kedua variabel mempunyai $F_{hitung}>F_{tabel}$ (16,417>3,29) dan nilai signifikansi 0,000 < 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi dan efektivitas kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja agen baik secara parsial maupun simultan.

Berdasarakan hasil penelitian tersebut, diharapkan AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo lebih meningkatkan komunikasi organisasi supaya hubungan antara pemimpin dengan agen selalu terjaga sehingga informasi-informasi penting lebih mudah dan cepat diperoleh baik untuk pemimpin maupun untuk agen sendiri, selain komunikasi organisasi, AJB Bumiputer 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo juga membutuhkan efektivitas kepemimpinan, karena efektivitas kepemimpinan juga mempunyai pengaruh yang cukup besar untuk mempengaruhi kinerja agen.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR ISI

Halaman

SAMPUL DALAM i
PERNYATAAN KEASLIAN ii
PERSETUJUAN PEMBIMBING iii
PENGESAHAN iv
ABSTRAK v
KATA PENGANTAR vi
DAFTAR ISI viii
DAFTAR TABEL x
DAFTAR GAMBAR xi
DAFTAR TRANSLITERASI xii
BAB I PENDAHULUAN 1
A. Latar Belakang Masalah 1
B. Rumusan Masalah 11
C. Tujuan Penelitian 12
D. Kegunaan Hasil Penelitian 12
BAB II KAJIAN PUSTAKA 14
A. Landasan Teori 14
B. Penelitian Terdahulu yang Relevan 37
C. Kerangka Konseptual 43
D. Hipotesis 43
BAB III METODE PENELITIAN 46
A. Jenis Penelitian 46
B. Waktu dan Tempat Penelitian 46
C. Populasi dan Sampel Penelitian 46
D. Variabel Penelitian 47
E. Definisi Operasional 48
F. Uji Validitas dan Reabilitas 49

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

G. Data dan Sumber Data.....51
1. Jenis Data.....51
2. Sumber Data 52
H. Teknik Pengumpulan Data 52
I. Teknik Analisis Data 54
BAB IV HASIL PENELITIAN.....60
A. Deskripsi Umum Objek Penelitian.....60
1. Lokasi Penelitian 60
2. Gambaran Umum Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Syariah 60
3. Karakteristik Responden 69
B. Analisis Data.....72
BAB V PEMBAHASAN.....90
BAB VI PENUTUP.....100
A. Kesimpulan 100
B. Saran 101
DAFTAR PUSTAKA.....103
LAMPIRAN.....107

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR TABEL

Tabel Halaman

1.1 Jumlah Perusahaa Asuransi Jiwa dan Unit Asuransi dan Reasuransi Syariah Q1 Tahun 2015 vs Q1 2015 2

1.2 Data Penjulan Oktober 2015 – September 206 9

2.1 Persamaan dan Perbedaan Penelitian Sekarang dan Penelitian Terdahulu 41

3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional 48

3.2 Alternatif Jawaban Skala Likert 53

4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia 70

4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin 70

4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir 71

4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja 71

4.5 Uji Validitas Variabel Komunikasi Organiasi (X_1) 73

4.6 Uji Validitas Variabel Efktivitas Kepemimpinan (X_2) 74

4.7 Uji Validitas Variabel Kinerja Agen (Y) 75

4.8 Uji Reabilitas Variabel X_1 X_2 dan Y 76

4.9 Hasil Uji Normalitas 77

4.10 Hasil Uji Multikolinieritas 79

4.11 Hasil Uji Heteroskedastisitas Glejser 80

4.12 Hasil Uji Regresi Linier Berganda 82

4.13 Hasil Uji t Komunikasi Organisasi (X_1) 84

4.14 Hasil Uji t Efektivitas Kepemimpinan (X_2) 86

4.15 Hasil Uji F 87

4.16 Hasil Koefisien Determinasi 89

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR GAMBAR

Tabel Halaman

2.1 Proses Komunikasi 17
2.2 Pengaruh Faktor X terhadap Faktor Y 43
4.1 Struktur Organisasi AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidarjo ...63
4.2 Grafik P-Plot 78
4.3 Grafik Scatter Plot 81

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Di Indonesia telah banyak bermunculan lembaga keuangan yang menggunakan prinsip syariah. Lembaga keuangan syariah adalah badan usaha yang melakukan kegiatan utamanya di bidang keuangan, dalam bentuk penghimpunan dan penyaluran dana, portofolio saham maupun obligasi serta bentuk lainnya sesuai prinsip-prinsip syariah.[1] Lembaga keuangan syariah dibagi menjadi dua yaitu lembaga keuangan bank dan lembaga keuangan bukan bank.

Salah satu lembaga keuangan bukan bank yang menggunakan prinsip syariah adalah asuransi. Asuransi merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk membantu masyarakat dalam penyedia jaminan finansial.

Di Indonesia sendiri perusahaan asuransi syariah sekarang sudah mulai berkembang, hal ini di tunjukkan pada tabel 1.1. Pada tahun 2015 sampai tahun 2016 jumlah perusahaan asuransi syariah dan unit asuransi syariah mengalami kenaikan, meskipun kenaikan ini tidak begitu banyak, dengan begitu, ini sudah menunjukkan bahwa usaha asuransi syariah di Indonesia telah berkembang. Dengan berkembangnya asuransi syariah di Indonesia, maka kompetisi usaha di bidang asuransi syariah akan semakin ketat. Untuk

[1] Nur Laila, et al., *Lembaga Keuangan Islam Non Bank*, (Surabaya: IAIN Sunan Ampel, 2013), 6-7.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dapat bersaing, maka perusahaan harus mempunyai strategi untuk dapat berkompetisi. Strategi untuk selalu dapat berkompetisi adalah dengan cara memperkuat kapasitas organisasi dan sumber daya manusia yang dimiliki.[2]

Tabel 1.1[3]
Jumlah Perusahaan Asuransi dan Unit Asuransi dan Reasuransi Syariah Q1 Tahun 2015 VS Q1 Tahun 2016

No.	Keterangan	Q1 2016	Q1 2015
1.	Perusahaan Asuransi Jiwa Syariah	5	3
2.	Perusahaan Asuransi Umum Syariah	4	2
3.	Unit Syariah Perusahaan Asuransi Jiwa	19	18
4.	Unit Syariah Perusahaan Asuransi Umum	24	23
5.	Unit Syariah Perusahaan Reasuransi	3	3
	TOTAL	55	49

Sumber daya manusia merupakan faktor penentu atas keberhasilan suatu orgainisasi atau perusahaan dalam menjalankan visi, misi dan tujuanya. Sumber daya manusia memiliki tugas pokok yang sangat penting bagi kemajuan perusahaan.[4] Tenaga kerja memiliki potensi yang besar untuk menjalakan aktivitas perusahaan. Potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan harus dapat dimanfaatkan sebaik-baiknya, sehingga

[2] Sudarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), 1.
[3] Asosiasi Asuransi Syariah Indonesia, "Data Bisnis Asuransi dan Reasuransi Syariah Q1 2016", dalam http://www.aasi.or.id/page/data-bisnis-2016, di akses pada 19 April 2017.
[4] Ais Zakiyudin, *Teori dan Praktek Manajemen*, (Jakarta:Mitra Wacana Media, 2013), 133-134.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mampu memberikan hasil yang maksimal.[5] Apabila sumber daya manusia diperhatikan pada gilirannya akan memberikan kontribusi lebih tinggi bagi organisasi.[6] Sumber daya manusia merupakan roda penggerak yang sangat penting untuk memperoleh kinerja yang baik di dalam perusahaan.[7]

Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan.[8] Kinerja karyawan meliputi kualitas dan kuantitas output serta keandalan dalam bekerja. Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik pula. Dengan adanya kinerja yang tinggi yang dimiliki karyawan, diharapkan tujuan organisasi dapat tercapai. Sebaliknya, tujuan organisasi susah atau bahkan tidak dapat tercapai bila karyawannya bekerja tidak memiliki kinerja yang baik sehingga tidak dapat menghasilkan kerja yang baik pula.

Menurut A. Dale Timle dalam Anwar Prabu, faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Sedangkat faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti

---

[5] Rangga Mahardhik et al, "Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Jurnal—Universitas Brawijaya, Malang), halaman 1.

[6] Wibowo, *Perilaku Dalam Organisasi*, (Depok: PT RajaGrafindo Persada, 2016), 3.

[7] Adrew C. Johannes, et al., "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Agen Pada AJB Bumiputera 1912 Cabang Tikala", *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi* No. 1, Vol. 16 (2016), 54

[8] Anwar Prabu Mangkunegara, *Managemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), 22.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja, iklim organisasi.[9]

Kinerja merupakan tolak ukur bagi perusahaan atau organisasi dari berhasil atau tidaknya tujuan yang telah ditetapkan tersebut, sehingga penting bagi perusahaan untuk mengetahui kinerja para karyawan, karena kinerja karyawan akan mempengaruhi kinerja perusahaan. Penilaian kinerja karyawan adalah suatu proses penilaian kinerja karyawan yang dilakukan oleh pimpinan organisasi secara sistematis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Oleh karena itu, diperlukan pemimpin untuk dapat mengetahui bagaimana kinerja para karyawan perusahaan, ketika kinerja karyawan mulai merosot pemimpin akan dapat memilih tindakan yang tepat untuk memperbaiki kinerja tersebut, karena sesungguhnya seorang pemimpin dapat mempengaruhi kepuasan kerja, rasa aman, kualitas hidup karyawan dan tentunya prestasi dari perusahaan.[10] Peran utama seorang pemimpin adalah mempengaruhi orang lain untuk secara sukarela mencapai sasaran yang ditetapkan.[11]

Kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dan bagaimana caranya seseorang memimpin hingga dapat membawa kelompok kerja ke arah keberhasilan yang maksimal. Untuk menciptakan kinerja organisasi bukan suatu hal yang mudah. Ini dikarenakan sikap dan perilaku manusia dalam organisasi sangat berbeda, sehingga berbeda pula dalam kemampuannya,

---

[9] Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2012), 15.
[10] Adrew C. Johannes, et al., 54.
[11] Wibowo, *Perilaku dalam*... 281.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kemauan, disiplin kejujuran dan motivasi.[12] Oleh karena itu, dibutuhkan pemimpin yang memahami bagaimana keadaan dan apa yang dibutuhkan oleh setiap karyawan untuk memperoleh kinerja karyawan yang baik.

Pemimpin dapat menyesuaikan gaya kepemimpinan untuk mempengaruhi orang lain dengan efektif.[13] Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.[14] Tiap pemimpin mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda-beda dalam mempengaruhi perilaku karyawannya, sehingga dibutuhkan kepemimpinan yang efektif agar dapat mempengaruhi perilaku karyawan yang nantinya akan meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut *Contingency Theory Leadership* menyatakan bahwa ada kaitan antara gaya kepemimpinan dengan situasi tertentu yang dipersyaratkan. Menurut teori ini seorang pemimpin akan efektif jika gaya kepemimpinannya sesuai dengan situasi yang terjadi.[15]

Teori ini mengemukakan bagaimana tindakan seorang manajer dalam situasi tertentu perilaku kepemimpinannya yang efektif. Artinya manajer dalam memperagakan kepemimpinannya tidak berpedoman pada salah satu pola perilaku dari waktu ke waktu melainkan didasarkan pada analisis manajer setelah ia mempelajari situasi tertentu, lalu melakukan pendekatan

---

[12] Edi Sutrisno, *Budaya Organisasi*, (Jakarta: Kencana, 2011), 175.
[13] Wibowo, *Perilaku dalam...* 287.
[14] Miftah Thoha, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2015), 49
[15] Rivai dan Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku organisasi*, edisi ketiga, (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2010), 44.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang tepat.[16] Apabila kemampuan motif serta kebutuhan bawahan sangat bervariasi, seorang pemimpin harus mempunyai kepekaan dan kemampuan mendiagnosa agar mampu membaca dan menerima perbedaan-perbedaan.

Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain. Keberhasilan seorang pemimpin tergantung kepada kemampuannya untuk mempengaruhi itu. Dengan kata lain kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang tersebut agar dengan penuh pengertian, kesadaran dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pemimpin. Seorang pemimpin yang efektif adalah seorang yang memiliki kemampuan tersebut.[17]

Kepemimpinan adalah proses interaksi antara pemimpin dan pengikut.[18] Dalam suatu organisasi atau perusahaan, kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting dalam memberikan pengarahan kepada karyawan. Kepemimpinan yang efektif tergantung dari landasan manajerial yang kokoh. Menurut Chapman yang dikutip dalam Dale Timpe, lima landasan kepemimpinan yang kokoh adalah cara berkomunikasi, pemberian motivasi, kemampuan memimpin, pengambilan keputusan, dan kekuasaan yang positif.[19] Oleh karena itu, di dalam sebuah organisasi maupun perusahaan dibutuhkan komunikasi antara pemimpin dengan karyawan.

---

[16] Ibid, 46.
[17] Pandji Anoraga, *Psikologi Kepemimpinan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2003), 2.
[18] Wibowo, *Perilaku dalam*... 281.
[19] Hussin Uma, *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1999), 31.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Komunikasi adalah merupakan proses penyampain informasi dari satu pihak baik individu, kelompok maupun organisasi sebagai *sender* kepada pihak lain sebagai *receiver* untuk memahami dan terbuka peluang memberikan respon balik kepada *sender*.[20] Pemimpin harus dapat berkomunikasi sebaik mungkin dengan para karyawan untuk menyampaikan maksud dan tujuan suatu organisasi agar mudah dipahami oleh karyawan. Kemampuan berkomunikasi dengan baik, baik secara lisan maupun tertulis, adalah keterampilan manajerial yang sangat penting dan landasan kepemimpinan yang efektif. Oleh karena itu, komunikasi memegang peranan yang sangat penting dalam interaksi sosial, sehingga berpengaruh dalam dunia kerja. Tempat kerja merupakan suatu komunitas sosial yang memfokuskan pada peran dari komunikasi, sehingga aktivitas kerja dapat dioptimalkan. Penggunaan komunikasi baik secara verbal maupun secara non verbal berpengaruh cukup besar pada lingkungan kerja yang diwujudkan dalam visi serta misi dari suatu perusahaan. Secara tidak langsung dibutuhkan komunikasi yang efektif dalam menggerakkan jalannya perusahaan, semakin efektif komunukasi yang dibina dalm tiap-tiap departemen, maka semakin produktif perilaku karyawan dalam menjalankan pekerjaan.[21]

Robbins dan Judge dalam Wibowo mengemukakan bawa komunikasi dalam organisasi mempunyai empat fungsi, yaitu *control, motivation*, *emotional* expression, dan *information*. Keempat fungsi komunikasi tersebut

[20] Ibid., 166.
[21] Edi Sutrisno, *Budaya*..., 41.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sama pentingnya, tidak ada yang satu melebihi lainnya. Untuk berkinerja secara efektif, kelompok perlu menjaga beberapa kontrol atas anggota, merangsang anggota untuk melakukan, memberi kesempatan ekspresi emosi, dan membuat pilihan keputusan.[22] Hal ini secara tidak langsung mengatakan bahwa komunikasi organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan untuk mempermudah melakukan pekerjaan.

Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 merupakan perusahaan asuransi jiwa nasional yang pertama dan tertua di Indonesia. AJB Bumiputera 1912 juga telah membentuk Divisi Asuransi Jiwa Syariah dan Cabang Asuransi Jiwa Syariah, hal itu dikarenakan semakin meningkatnya kesadaran umat untuk bermuamalah sesuai prinsip syariah dan juga tuntutan lembaga keuangan syariah yang mulai banyak diminati oleh masyarakat Indonesia. Salah satu kantor cabang asuransi jiwa syariah yang di miliki AJB Bumiputera 1912 berada di Sidoarjo.

AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo berdiri pada tahun 2007. Di AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo dalam penjualan premi mengalami fluktuasi, hal ini di tunjukkan pada tabel 1.2. Pada bulan Oktober, November dan Desember 2015 jumlah premi mengalami penurunan, sedangkan pada bulan Januari, Februari, dan Maret 2016 jumlah premi mengalami peningkatan, namun pada bulan April dan Mei 2016 jumlah premi mengalami penurunan lagi. Selain itu, setiap kantor cabang mempunyai target penjualan premi yang harus dicapai setiap bulannya, target

[22] Wibowo, *Perilaku dalam...*, 166-167.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

penjual premi AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidarjo dalam satu bulan adalah Rp 790.934.666,67 dan jika target penjualan premi tersebut dibandingkan dengan hasil penjulan premi pada tabel 1.2, maka hasil penjualan premi sangat jauh dengan target penjualan premi yang harus dicapai. Hal ini menunjukkan bahwa kurang maksimalnya kinerja agen di AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo dalam penjulan premi.

Tabel 1.2
Data Penjualan Oktober 2015 - September 2016

Bulan	Jumlah Polis	Jumlah Premi
Oktober 2015	14	28.500.000
November 2015	11	8.000.000
Desember 2015	13	800.000
Januari 2016	3	2.300.000
Februari 2016	4	2.600.000
Maret 2016	7	18.800.000
April 2016	10	3.000.000
Mei 2016	4	2.000.000
Juni 2016	9	73.471.488
Juli 2016	5	2.900.000
Agustus 2016	2	600.000
September 2016	10	57.400.000

Sumber : data penjualan produk per 31 Oktober-31 September 2015 AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo

Tanggung jawab mengenai kinerja agen di AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo dipegang oleh kepala cabang karena kepala cabang adalah orang yang bertugas dan bertanggung jawab memimpin kantor

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

cabang. Kepala cabang adalah seorang pejabat yang karena tugas dan tanggung jawabnya diberikan amanah oleh perusahaan untuk memimpin sebuah organisasi kantor cabang. Oleh karena itu, kepala cabang sebagai pemimpin huruslah dapat memilih tindakan yang tepat untuk memperbaiki kinerja ketika kinerja agen merosot, serta memahami bagaimana keadaan dan apa yang dibutuhkan para agen untuk dapat menggerakkan para agen agar senantiasa mau dan bersedia mengerahkan kemampuannya dengan maksimal untuk menjual produk.

Berdasarkan pengamatan sebelumnya, diketahui bahwa pekerjaan para agen di AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo banyak dilakukan dilapangan dikarenakan tugas para agen adalah memasarkan produk, hal ini menjadikan intensitas pertemuan pemimpin dengan para agen jarang terjadi dan pertemuan dilakukan sebatas pada hal-hal yang bersifat formal yaitu pada rapat rutin yang membahas masalah pekerjaan. Hal ini membuat kedekatan antara pemimpin dengan para agen berkurang, padahal salah satu syarat untuk membuat terjalinnya hubungan yang akrab dan harmonis antara pemimipin dengan bawahan adalah intensitas pertemuan yang rutin.

Oleh karena itu, kepala cabang harus selalu memperhatikan situasi yang ada dalam perusahaan, sehingga dibutuhkan kepemimpinan yang efektif agar dapat memilih tindakan yang tepat untuk para agen ketika penjualan produk menurun, karena agen adalah penentu atas keerhasilan perusahaan dalam pemasaran produk. Selain kepemimpinan yang efektif juga dibutuhkan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

komunikasi organisasi agar dapat terjalin hubungan yang akrab dan harmonis antara kepala cabang dengan para agen, sehingga memudahkan kepala cabang untuk memberi informasi penting mengenai pekerjaan yang harus dilakukan, dan juga untuk menggali informasi dari para agen tentang bagaimana dengan pekerjaan yang telah dilakukan, selain itu juga memudahkan kepala cabang untuk mengontrol kinerja agen.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian diarahkan untuk melihat seberapa jauh kinerja agen di AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo dan hubungannya dengan komunikasi organisasi dan efektivitas kepemimpinan. Dengan demikian penelitian ini diberi judul "PENGARUH KOMUNIKASI ORGANISASI DAN EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA AGEN DI AJB BUMIPUTERA 1912 DIVISI SYARIAH CABANG SIDOARJO"

A. Rumusan Masalah

1. Bagaimana pengaruh komunikasi organisasi dan efektivitas kepemimpinan terhadap kinerja agen secara pasial di AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo?
2. Bagaimana pengaruh komunikasi organisasi dan efektivitas kepemimpinan terhadap kinerja agen secara simultan di AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo?

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

B. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi organisasi dan efektivitas kepemimpinan terhadap kinerja agen secara pasial di AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo.
2. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi organisasi dan efektivitas kepemimpinan terhadap kinerja agen secara pasial di AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo.

C. Kegunaan Hasil Penelitian

Adapun kegunaan di adakan penelitian ini, di antaranya:

1. Kegunaan Teoritis

   Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi kontribusi dan mendukung teori khusunya ilmu pengetahuan manajemen yang berkaitan dengan komunikasi organisasi dan efektivitas kepemimpinan untuk meningkatkan kinerja agen di AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidorajo.

2. Kegunaan Praktis

   a. Bagi Peneliti

      Sebagai tambahan pengetahuan dari dunia praktis yang sangat berharga untuk dihubungkan dengan pengetahuan teoritis yang diperoleh di bangku kuliah. Serta berlatih diri dalam bidang penelitian, pengamatan dan membuat perbandingan antara teori dan praktik, menganalisa dan menuangkannya dalam bentuk skripsi.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. Bagi Perusahaan

Diharapkan dapat menjadi sumbangan pemikiran bagi AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo atau sebagai bahan pertimbangan bagi kepala cabang di dalam mengambil tindakan dan mengarahkan para agen agar terjalain komunikasi dan hubungan yang baik antara kepala cabang dan agen di dalam melaksanakan tugas dan kewajiaban untuk mencapai tujuan perusahaan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB II
KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Komunikasi Organisasi

a. Pengertian Komunikasi Organisasi

Komunikasi adalah pengiriman dan penerimaan pesan atau berita antara dua orang atau lebih sehingga pesan dimaksud dapat dipahami. Komunikasi juga sebagai proses pemidahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang kepada orang lain. Selain itu komunkasi diartikan sebagai proses penyampaian informasi atau pengiriman dari seseorang kapada orang lain.[1] Sedangkan organisasi adalah suatu koordinasi rasional kegiatan sejumlah orang untuk mencapai hierarki otoritas dan tanggung jawab.[2]

Komunikasi organisasi dapat didefinisikan sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan-hubungan hierarkis antara yang satu dengan lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan.[3] Sedangkan Wiryanto dalam dalam Yulius Eka menyatakan,

---

[1] Rivai dan Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku organisasi*, edisi ketiga, (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2010), 336.
[2] Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, (Jakarta: PT Bumi Askara, 2005), 23.
[3] R. Wayne Pace dan Don F Faules, *Komunikasi Organisasi Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1998), 31.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi.[4]

b. Fungsi Komunikasi dalam Organisasi

Komunikasi mempunyai empat fungsi utama dalam sebuah kelompok atau organisasi, yaitu: fungsi kendali, motivasi, pengungkapan emosi dan informasi.[5] Komunikasi berfungsi untuk mengendalikan perilaku anggotanya dalam beberapa cara. Organisasi mempunyai otoritas hierarkis dan pedoman resmi di mana angota-anggotanya diwajibkan untuk mematuhinya. Sebagai contoh, para karyawan wajib untuk mengkomunikasikan keluhan yang berhubungan dengan pekerjaan kepada atasan langsungnya, untuk mengetahui rincian kerja mereka, atau untuk memaksa mereka tunduk pada peraturan perusahaan, komunikasi ini melaksanakan fungsi kendali.[6]

Komunikasi memperkuat motivasi dengan klarifikasi pada pekerja apa yang harus mereka kerjakan, seberapa baik mereka melakukan, dan bagaimana memperbaiki apabila dibawah standar. Pembentukan tujuan spesifik, umpan balik progress terhadap tujuan,

[4] Yulius Eka Agung Seputra, *Manajemen dan Perlaku Organisasi*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2014), 162.
[5] Stephen P.Robbins, *Perilaku Organisasi*, Edisi kelima, (Jakarta: Erlangga, 2002), 146.
[6] Ibid.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dan *reward* atas perilaku yang diharapkan, semua menstimulasi motivasi dan memrelukan komunikasi.[7]

Bagi banyak karyawan, kelompok kerja mereka adalah sumber utama bagi interaksi sosial komunikasi. Komunikasi yang terjadi di dalam kelompok merupakan suatu mekanisme mendasar dimana para anggotanya dapat mengungkapkan dan melukiskan perasaan kecewa dan rasa puas mereka. Oleh karenanya, komunikasi adalah jalan untuk menyatakan emosi perasaan dan pemenuhan kebutuhan sosial.[8]

Fungsi terakhir komunikasi berhubungan dengan perannya memfasilitasi pengambilan keputusan. Fungsi tersebut memberikan informasi bagi perseorangan atau kelompok untuk membuat keputusan dengan menyertakan data untuk mengidentifikasi dan mengvaluasi pilihan.

Tidak satu pun dari keempat fungsi tersebut tampak lebih menonjol dari lainnya. Untuk melaksanakannya secara efektif, kelompok perlu menjaga beberapa bentuk pengendalian terhadap anggota-anggotanya, mendorong mereka untuk melaksanaknnya, menyediakan media untuk mengungkapkan emosi, dan membuat pilihan.[9] Hampir setiap interkasi komunikasi yang terjadi dalam kelompok atau organisasi melakukan satu atau lebih funsi tersebut.[10]

---

[7] Wibowo, *Perilaku Dalam Organisasi*, (Depok: PT RajaGrafindo Persada, 2016), 166
[8] Stephen P. Robbins, *Perilaku...*, 146.
[9] Ibid., 147.
[10] Wibowo, *Perilaku…*, 167.

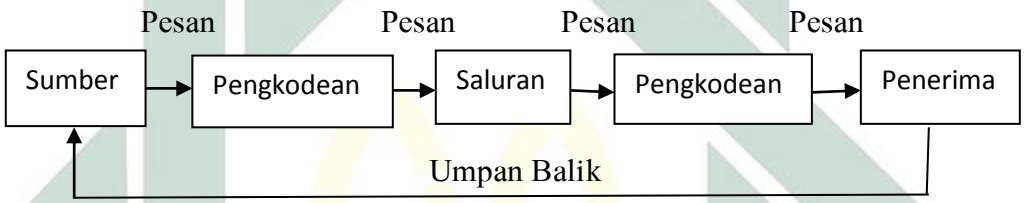
digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c. Proses Komunikasi

Proses komunikasi adalah langkah-langkah antara satu sumber dan penerima yang menghasilkan pentrasferan dan pemahaman makna.[11]

Model proses komunikasi dapat disajikan dalam gambar sebagai berikut:[12]

Gambar 2.1
Proses Komunikasi



Keterangan:

Unsur-unsur dalam proses komunikasi:

Mempunyai gagasan, informasi, maksud dan tujuan berkomunikasi

1) Pesan merupakan suatu produk fisik yang sebenarnya apa yang dikomunikasikan.
2) Pengkodean adalah suatu proses mengubah suatu pesan komunikasi menjadi bentuk simbol. Empat kondisi yang mempengaruhi pesan terkode yaitu: keterampilan, sikap, pengetahuan dan sistem sosial budaya.

[11] Suwarto, *Perilaku Keorganisasian*, Edisi Revisi, (Yogyakarta: Universitas Atma Jaya Yogyakarta, 2010), 191
[12] Ibid.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3) Saluran: suatu medium lewat mana suatu pesan komunikasi berjalan.
4) Pengkodean/penguraian simbol adalah penerjemahan ulang pesan komunikasi seorang pengirim.
5) Penerima, seseorang yang menerima dan mengurai gagasan, informasi maksud dan tujuan berkomunikasi.
6) Umpan balik adalah tautan akhir dalam proses komunikasi, mengembalikan pesan ke dalam sistem guna memeriksa kesalahpahaman.

Dalam komunikasi, jika unsur-unsur tersebut di atas dilakukan dengan sembrono, semua faktor tersebut dapat menghasilkan penafsiran pesan yang berbeda dari yang dibayangkan pengirim. Dalam rangka komunikasi manusiawi, kegaduhan dapat dianggap sebagai faktor yang menggangu pesan yang dikehendaki.[13]

Kegaduhan (*noise*) adalah suatu yang menyebabkan kegelisahan dalam komunikasi (missal: adanya tekanan waktu sehingga komunikasi dilakukan dengan tergesa-gesa, informasi yang kurang lengkap, dan kalimat yang mengandung dwi arti). Kegelisahan komunikasi: adalah ketegangan dan kecemasan komunikasi yang tidak pada tempatnya dalam komunikasi lisan, komunikasi tulis atau keduanya.

[13] Ibid, 192.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

d. Aliran Komunikasi Organisasi

Salah satu tantangan besar dalam komunikasi organisasi adalah bagaimana menyampaikan informasi ke seluruh bagian organisasi dan bagaimana menerima informasi dari seluruh bagian organisai. Proses ini berhubungan dengan aliran informasi.[14]

Dalam komunikasi organisasi kita berbicara tentang informasi yang berpindah secara formal dari seseorang yang otoritasnya lebih tinggi kepada orang yang otoritasnya lebih rendah – komunikasi ke bawah; informasi yang bergerak dari suatu jabatan yang otoritasnya lebih tinggi – komunikasi ke atas; informasi yang bergerak diantara orang-orang dan jabatan-jabaqtan yang sama tingkat tingkat otoritasnya – komunikasi horisontal; atau informasi yang bergerak diantara orang-orang dan jabatan-jabatan yang tidak menjadi atasan ataupun bawahan satu dengan yang lainnya dan mereka menempati bagian fungsional yang berbeda – komunikasi lintas-saluran. Kita juga menyinggung informasi yang mengalir secara informal bersama-sama "selentingan".[15]

1) Komunikasi ke Bawah

Komunikasi ke bawah dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari jabatan berotoritas lebih tinggi kepada mereka yang berotoritas lebih rendah.[16] Komunikasi ke bawah

[14] R. Wayne Pace dan Don F Faules, *Komunikasi Organisasi…*, 170.
[15] Ibid, 183-184.
[16] Ibid, 184

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

biasanya diberikan oleh pemimpin kepada bawahan atau kepada para anggota organiasi dengan tujuan untuk memberikan pengertian mengenai apa yang harus dikerjakan oleh para anggota sesuai dengan kedudukannya. Pesan-pesan tersebut dapat dijalankan melalui kegiatan: pengarahan, petunjuk, perintah, teguran, penghargaan, dan keterangan umum. Komunikasi ke bawah juga dimaksudkan untuk merubah sikap, membentuk pendapat, mengurangi kekuatan, dan kecurigaan yang timbul karena kesalahan informasi, dan mempersiapkan anggota organiasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan. Komunikasi ke bawah ini dapat diberikan secara lisan, tertulis, dengan gambar atau simbol-simbol, dalam bentuk surat edaran, pengumuman atau buku-buku pedoman karyawan atau anggota.[17]

2) Komunikasi ke Atas

Komunikasi ke atas dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari tingkat yang lebih rendah (bawahan) ke tingkat yang lebih tinggi (penyelia).[18] Komunikasi ke atas adalah pesan yang mengalir dari bawah ke atas, yakni pesan yang disampaikan oleh para anggota atau bawahan kepada pimpinan. Komunikasi ini dimaksudkan untuk memberikan masukan, saran bahan-bahan yang diperlukan oleh pimpinan dapat melaksanakan fungsi sebaik-baiknya. Selain itu komunikasi ke atas ini juga

[17] Yulius Eka Agung Seputra, *Manajemen dan…*, 156-157.
[18] R. Wayne Pace dan Don F Faules, *Komunikasi Organisasi…*, 189.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menjadi saluran bagi para anggota atau karyawan untuk menyampaikan pikiran, perasaan berkaitan dengan tugas-tugasnya. Hal ini dapat dilakukan melalui kegiatan: pemberian laporan, pemberian saran atau pendapat, baik secara lisan tertulis atau dengan menggunakan simbol dan gambar.[19]

3) Komunikasi Horisontal

Komunikasi horisontal terdiri dari penyampaian informasi di antara rekan-rekan sejawat dalam unit kerja yang sama. Unit kerja meliputi individu-individu yang ditempatkan pada tingkat otoritas yang sama dalam organisasi dan mempunyai atasan yang sama.[20] Pesan yang disampaikan biasanya berhubungan degan tugas-tugas, tujuan kemanusiaan, saling memberi informasi, penyelesaian konfilk dengan koordinasi. Koordinasi diperlukan untuk mencegah tendensi-tendensi, selain itu juga dimaksudkan untuk memelihara keharmonisan dalam organisasi. Kegiatan ini dapat dilakukan dengan cara: rapat-rapat komite, interaksi informal, memo dan nota, dan lain-lain.[21]

4) Komunikasi Lintas-Saluran

Informasi yang bergerak diantara orang-orang dan jabatan-jabatan yang tiedak menjadi atasan ataupun bawahan satu dengan yang lainnya dan mereka menempati bagian fungsional yang

[19] Yulius Eka Agung Seputra, *Manajemen dan…*, 157-158.
[20] R. Wayne Pace dan Don F Faules, *Komunikasi Organisasi…*, 195.
[21] Yulius Eka Agung Seputra, *Manajemen dan…*, 157.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

berbeda.[22] Komunikasi lintas-saluran, yaitu informasi diberikan melewati batas-batas fungsional atau batas-batas unit kerja, dan di antara orang-orang yang satu sama lainnya tidak saling menjadi bawahan atau atasan.[23]

5) Komunikasi Informal

Adalah komunikasi yang terjadi di antara para anggota organisasi atas dasar kehendak pribadi, tanpa memperhatikan posisi atau kedudukan mereka dalam organisasi. Informasi dalam komunikasi informal ini mengalir ke atas, ke bawah, atau secara horisontal, dan ini terjadi ketika komunikasi formal kurang memuaskan anggota akan informasi yang diperlukan. Komunikasi informal disebut juga dengan dengan *grapevine* (desas desus) cenderung berisi laporan rahasia mengenai orang, atau kejadian-kejadian diluar arus dari arus informasi yang mengalir secara resmi. Namun walaupun informasinya bersifat informal, *grapevine* ini bermanfaat bagi organisasi.[24]

2. Efektivitas Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Dalam suatu organisasi, faktor kepemimpinan memegang peranan yang penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus tugas

[22] R. Wayne Pace dan Don F Faules, *Komunikasi Organisasi…*, 184.
[23] Ibid, 195.
[24] Yulius Eka Agung Seputra, *Manajemen dan…*, 158.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang tidak mudah.[25] Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk pencapaian tujuan.[26]

McShane dan Von Glinow dalam Wibowo menyatakan kepemimpinan adalah tentang mempengaruhi, memotivasi, dan memungkinkan orang lain memberikan kontribusi kearah efektivitas dan keberhasilan organisasi di mana mereka menjadi anggotanya. Sedangkan Newstrom dalam Wibowo menyatakan kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dan mendukung orang lain untuk bekerja secara antusias menuju pencapaian sasaran.[27]

Dengan merujuk berbagai pendapat para pakar tersebut, Wibowo menyimpulkan bahwa kepemimpinan pada hakikatnya adalah kemampuan individu dengan menggunakan kekuasaannya melakukan proses mempengaruhi, memotivasi, mendukung usaha yang memungkinkan orang lain memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan organisasi.[28]

b. Peran Kepemimpinan

Pemimpin dalam suatu organisasi memiliki peranan yang yang sangat penting, tidak hanya secara internal bagi organisasi yang bersangkutan, akan tetapi juga dalam menghadapi berbagi pihak di luar organisasi yang kesemuanya dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan organisasi mencapai tujuan. Peran tersebut dapat tiga

[25] Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2011), 213.
[26] Stephen P.Robbins, *Perilaku…*, 163.
[27] Wibowo, *Perilaku dalam…, 280.*
[28] Ibid, 281.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

bentuk, yaitu yang bersifat interpersonal, informasional, dan dalam kancah pengambilan keputusan.[29]

1. Peranan yang Bersifat Interpersonal

Dewasa ini telah umum diterima pendapat bahwa salah satu tuntutan yang harus dipenuhi oleh seseorang manajer adalah keterampilan insani. Keterampilan tersebut mutlak perlu karena pada dasarnya dalam menjalankan kepemimpinannya seorang manajer berinteraksi dengan manusia lain, bukan hanya dengan para bawahannya, akan tetapi juga sebagai pihak yang berkepentingan, yang dikenal dengan istilah *stakeholder*, di dalam dan luar organisasi. Itulah dimaksud dengan peran interpersonal yang menampakkan diri.

Pertama, selaku symbol keberadaan organisasi. Peranan tersebut dimainkan dalam kegiatan yang sifatnya legal dan seremonial. Mengahadiri berbagai upacara resmi, memenuhi undangan atasan, rekan setingkat, para bawahan, dan mitra kerja. Kedua, selaku pemimpin yang bertanggung jawab untuk memotivasi dan memberikan arahan kepada para bawahan yang kenyataanya berurusan dengan para bawahan. Ketiga, peran selaku penghubung dimana seorang manajer harus mampu menciptakan jaringan yang luas dengan memberikan perhatian khusus kepada mereka yang mampu berbuat sesuatu bagi organisasi.

[29] Edy Sutrisno, *Manajemen*..., 219.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Peranan yang Bersifat Informasional

Informasi merupakan asset organisasi yang kritikal sifatnya. Dikatakan demikian karena dewasa ini di masa yang akan datang sukar membayangkan adanya kegiatan organisasi yang dapat terlaksana dengan efisian dan efektif tanpa dukungan informasi yang muthakir, lengkap, dan dapat dipercaya karena diolah dengan baik. Peran tersebut mengambil tiga hal bentuk, yaitu: Pertama, seorang manajer adalah pemantau arus informasi yang terjadi dari dan ke dalam organisasi. Seorang manajer selalu menerima berbagai informasi yang terjadi dari dalam dan luar organisasi. Bahkan juga informasi yang sebenarnya tidak harus ditujukan kepadanya, tetapi kepada orang lain dalam organisasi. Dalam kaitan ini perlu ditekankan bahwa berkat kemajuan dan trobosan dalam bidang teknologi informasi, yang dihadapi oleh manajer dewasa ini ialah melimpahkan informasi yang diterimanya. Kedua, peran sebagai pembagi informasi. Berbagai informasi yang diterima oleh seseorang mungkin berguna dalam penyelenggaraan sungdi manajerialnya, akan tetapi mungkin pula untuk disalurkan kepeda orang atau pihak lain dalam organisasi. Peran ini menuntut pemahaman yang mendalam tantang makna informais yang diterimanya, dan pengetahuan tentang berbagai fungsi yang harus diselenggarakan. Ketiga, peran selaku juru biacara organisasi. Peran ini memerlukan kemampuan menyalurkan informasi secara

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tepat kepada berbagai pihak di luar organisasi, terutama jika menyangkut informasi tentang rencana, kebijakan, tindakan, dan hasil yang telah dicapai oleh organisasi. Peranan ini menutut pengetahuan yang mendalam tentang berbagai asapek industri yang ditanganinya. Peranan ini dapat dimainkan dengan berbagai cara, seperti rapat umum tahunan pemegang saham, atau lebih terbatas dalam bentuk rapat dengan para anggota dewan komisaris perusahaan, negosiasi dengan instansi pemerintah, pemasok, dan pertemuan dengan anggota asosiasi perusahaan sejenis. Peran tersebut sanagat penting artinya dalam pembentukan dan pemeliharaan citra positif organisasi yang dipimpinnya.

3. Peranan Pengambilan Keputusan

Peranan ini mengambil tiga bentuk suatu keputusan, yaitu sebagai berikut: Pertama, sebagai entrepreneur, seorang pemimpin diharapkan mampu mengkaji terus-menerus situasi yang dihadapi oleh organisasi, untuk mencari dan menemukan peluang yang dapat dimanfaatkan, meskipun kajian ini sering menuntut terjadinya perubahan dalam organisasi. Kedua, peredam gangguan. Peran ini antara lain kesediaan memikul tanggung jawab untuk mengambil tindakan korektif apabila organisasi menghadapi gangguan serius yang apabila tidak ditangani akan berdampak negative kepada organisasi. Ketiga, pembagi sumber dana dan daya. Tidak jarang orang berpendapat bahwa, makin tinggi posisi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

manajerial seseorang, wewenan pun makin besar. Wewenang atau kekuasaan itu paling sering menampakkan diri pada kekuasaan untuk mengalukasikan dana dan daya. Termasuk diantaranya wewenang untuk menempatkan orang pada posisi tertentu, wewnang mempromosikan orang, menurunkan pangkat. Kewenangan itulah yang membuat para bawahan bergantung kepadanya.[30]

c. Teori Kepemimpinan

Secara garis besar pendekatan teori kepemimpinan dibagi tiga aspek, yaitu teori sifat (*trait theory*), teori perilaku (*behavior theory*), dan teori kepemimpinan situasional.[31]

1) Teori Sifat

Trait theory atau teori sifat adalah merupakan teori kepemimpinan yang berpandangan bahwa pemimpin adalah seseorang yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang membedakan dengan yang bukan pemimpin.[32] Teori sifat (*tarit theory*), bahwa seseorang yang dilahirkan sebagai pemimpin karena memiliki sifat-sifat sebagai pemimpin. Namun pandangan teori ini juga tidak memungkiri bahwa sifat-sifat kepemimpinan

[30] Ibid, 221.
[31] ibid, 226.
[32] Wibowo, *Perilaku…*, 283.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tidak seluruhnya dilahirkan, tetapi dapat juga dicapai melalui pendidikan dan pengalaman.[33]

Para penganut teori sifat ini berusaha menggeneralisasi sifat-sifat umum yang dimiliki oleh pemimpin, seperti fisik, mental dan kepribadian. Dengan asumsi pemikiran, bahwa keberhasilan seseorang sebagai pemimpin ditentukan oleh kualitas sifat atau karakteristik tertentu yang dimiliki dalam diri pemimpin tersebut, baik berhubungan dengan fisik, mental, psikolois, personalitas, dan intelektualitas. Beberapa sifat yang dimilik oleh seorang pemimpin yang sukses antara lain: takwa, sehat, cakap, jujur, tegas, setia, cerdik, berani, disiplin, manusiawi, berkemauan keras, berinovasi, berwawasan luas, komunikatis, daya nalar tajam, daya tanggap peka, kreatif, tanggung jawab, dan sifat positif lainnya.

2) Teori Perilaku

Teori perilaku kepemimpinan adalah teori yang mengemukakan bahwa perilaku spesifik membedakan pemimpin dan bukan pemimpin.[34] Teori perilaku ini dilandasi pemikiran, bahwa kepemimpinan merupakan interkasi antara pemimpin dengan pengikut, dan dalam interaksi tersebut pengikutlah yang menganalisis dan memersepsikan apakah menerima atau menolak kepemimpinannya.[35]

---

[33] Edy Sutrisno, *Manajemen*..., 226.
[34] Suwarto, *Perilaku*…, 210
[35] Edy Sutrisno, *Manajemen*..., 227

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pendekatan perilaku menghasilkan dua orientasi, yaitu perilaku pemimpian yang berorientasi pada tugas atau yang mengutamakan penyelesaian tugas dan perilaku pemimpin yang berorientasi pada orang atau yang mengutamakan penciptaan hubungan-hubungan manusiawi. Perilaku pemimpin yang berorientasi pada tugas menampilkan gaya kepemimpinan autokratik, sedangkan perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan manusia menampilkan gaya demokratis atau pertisipatif.

Gaya kepemimpinan demokratis mendorong anggota untuk menentukan antara lain:[36]

a) Kebijakan mereka sendiri.
b) Memberikan pandangan tentang langkah dan hasil yang diperoleh.
c) Memberikan kebebasan untuk memulai tugas.
d) Mengembangkan inisiatif.
e) Memelihara komunikasi dan interaksi yang luas.
f) Menerapkan hubungan yang positif.

Sebaliknya, gaya kepemimpinan autokratis mempunyai ciri antara lain:[37]

a) Menentukan kebijakan untuk anggotanya.
b) Memberikan tugas secara instruktif.

[36] Ibid.
[37] Ibid, 227-228.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c) Menetapkan langkah-langkah yang harus dilakukan anggotanya.

d) Mengendalikan secara ketat pelaksanaan tugas.

e) Interaksi dengan anggota terbatas.

f) Tidak mengembangkan inisiatif anggota.

3) Teori Situasional

ذَٰلِكَ بِأَنَّ ٱللَّهَ لَمۡ يَكُ مُغَيِّرٗا نِّعۡمَةً أَنۡعَمَهَا عَلَىٰ قَوۡمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُواْ مَا بِأَنفُسِهِمۡ وَأَنَّ ٱللَّهَ سَمِيعٌ عَلِيمٞ ٥٣

Yang demikian itu karena sesungguhya Allah tidak akan mengubah suatu nikmat yang telah diberikan-Nya kepada suatu kaum, hingga kaum itu mengubah apa yang ada pada diri mereka sendiri. Sungguh, Allah Maha Mendengar, Maha Mengetahui. (QS Al-Anfal [8]: 53).[38]

Suatu pendekatan terhadap kepemimpinan yang menyatakan bahwa semua kepemimpinan tergantung kepada keadaan atau situasi. Situasi adalah gelanggang yang perlu bagi pemimpin untuk beroperasi. Bagi sebagian besar manajer, situasi dapat menentukan keberhasilan atau kegagalan, tetapi adalah keliru untuk terlalu menyalahkan situasi.[39]

Teori situasional mencoba mengembangkan kepemimpinan sesuai dengan situasi dan kebutuhan.[40] Pendekatan ini

[38] Departemen Agama RI, Al-Qur'an Tafsir Per Katata Tajwid Kode Angka, (Tangerang Selatan: P.T Kalim, 2010), 185.
[39] Rivai dan Mulyadi, *Kepemimpinan*…, Rivai dan Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku organisasi*, edisi ketiga, (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2010), 46.
[40] Edy Sutrisno, *Manajemen*..., 228.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mesyaratkan pemimpin untuk memiliki keterampilan diagnostik dalam perilaku manusia.[41] Dalam menerapkan teori kepemimpinan situasional, manajer harus didasarkan pada hasil analisis terhadap situasi yang di hadapi pada saat tertentu dan mengidentifikasi kondisi anggota atau anak buah yang dipimpin.[42] Dalam pandangan ini, hanya pemimpin yang mengetahui situasi dan kebutuhan organisasi yang dapat menjadi pemimpin yang efektif.[43]

Contingency theory dinamakan pula sebagai *situasional theory*. Teori ini menganjurkan bahwa efektivitas gaya perilaku pemimpin tertentu tergantung pada situasi. Apabila situasi berubah diperlukan gaya kepemimpinan yang berbeda. Gaya kepemimpinan perlu disesuaikan dengan perubahan situasi.[44]

d. Efektivitas Kepemimpinan

Menurut *Contingency Theory Leadership* menyatakan bahwa ada kaïtan antara gaya kepemimpinan dengan situasi tertentu yang dipersyaratkan. Menurut teori ini seorang pemimpin akan efektif jika gaya kepemimpinannya sesuai dengan situasi yang terjadi.[45]

Teori ini mengemukakan bagaimana tindakan seorang manajer dalam situasi tertentu perilaku kepemimpinannya yang efektif.

---

[41] Rivai dan Mulyadi, *Kepemimpinan*…, 9.
[42] Ibid, 46.
[43] Edy Sutrisno, *Manajemen*..., 228.
[44] Wiowo, *Perilaku*…, 291.
[45] Rivai dan Mulyadi, *Kepemimpinan*…, 44.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Artinya manajer dalam memperagakan kepemimpinannya tidak berpedoman pada salah satu pola perilaku dari waktu ke waktu melainkan didasarkan pada analisis manajer setelah ia mempelajari situasi tertentu, lalu melakukan pendekatan yang tepat.[46]

Fielder menghubungkan perilaku kepemimpinannya dengan situasi yang dihadapi oleh pemimpin pada suatu saat. Fielder beranggapan bahwa dalam situasi yang berbeda diperlukan pendekatan yang berbeda demi tercapainya efektivitas. Kombinasi antara situasi yang dihadapi oleh pemimpin dengan perilaku kepemimpinan yang tepat akan menentukan efektivitas kepemimpinan.[47] Situasi-situasi kepemimpinan dapat dianalisis dalam bentuk tiga elemen: kualitas hubungan-anggota, struktur tugas, dan kekuasaan kekuasaan posisi.[48]

Mardiana dan Wijaya dalam Ardy Baskoro Wicaksono menyatakan beberapa faktor penting situasional yang mempengaruhi keefektivitasan kepemimpinan adalah kualitas hubungan pemimpin-bawahan, tingkat struktur tugas yang akan dikerjakan, dan kekuatan posisi pemimpin.[49] Hal tersebut sesuai dengan dasar yang dikemukakan oleh Fiedler bahwa Efektivitas kepemiminan bergantung pada faktor situasi (*situasional*), dengan kata lain

[46] Ibid, 46.
[47] Ibid.
[48] Richard L. Daft. *Manajemen*, Edisi Enam, Buku Dua, (Jakarta: Salemba Empat, 2006) 326.
[49] Ardy Baskoro Wicaksono, "Pengaruh Efektivitas Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Studi pada PT Pelabuhan Indonesia III (PERSERO) Cabang Tanjung Emas Semarang)" (Skripsi--Universitas Diponegoro Semarang, 2011).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

efektivitas kepemimpinan bergantung pada keadaan dari kecocokan antara perilaku pemimpin dan tuntutan situasi.[50]

1) Hubungan pemimpin-bawahan

Hubungan pemimpin bawahan menunjukikan sejauh mana seorang pemimpin mendapatkan dukungan dan loyalitas daripada bawahan dan hubungan dengan para bawahan itu bersahabat dan saling membantu.

2) Struktur Tugas

Pada struktur tugas terdapat prosedur pengoperasian yang standar untuk menyelesaikan tugas dan indikator obyektif tentang seberapa baik tugas itu dikerjakan. Struktur tugas yang tinggi akan memberikan kontribusi pada situasi yang menguntungkan pemimpin karena pemimpin akan lebih mudah memonitori dan mempengaruhi perilaku bawahannya pada tugas yang terstruktur tinggi. Sedangkan tugas yang tidak terstruktur akan memberikan kontribusi yang tidak menguntungkan pemimpin, sehingga kemampuan pemimpin untuk mengontrol bawahannya rendah.[51]

3) Kekuatan Posisi Pemimpin

Pada kekuatan posisi pemimpin terdapat tingkat wewenang pemimpin untuk mengavaluasi pelaksanaan kerja bawahan, memberikan penghargaan, promosi, hukuman, demosi. Semakin besar kekuasaan formal seorang pemimpin untuk memberikan

[50] Ibid.
[51] Ibid.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

hukuman dan penghargaan, semakin kuat kontrol pemimpin, dan hal ini membuat situasi semakin menguntungkan.

3. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Pada umumnya, kinerja diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Lebih jelas lagi Lawler dan Porter, yang menyatakan bahwa kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas.[52] Sedangkan Robbins dalam Lijan Poltak Sinambela mengemukakan bahwa kinerja diartikan sebagai hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan individu dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan bersama.[53]

Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan.[54] Menurut Prawirosentono dalam Edy Sutrisno, mengemukakan kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.[55]rumusan

[52] Edy Sutrisno, *Budaya…*, 170
[53] Lijan Poltak Sinambela, *Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi*, Edisi Pertama (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), 5.
[54] Anwar Prabu Mangkunegara, *Managemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), 22.
[55] Edy Sutrisno, *Budaya…*, 170

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

di atas menjelaskan bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau lembaga dalam melaksanakan pekerjaannya.[56]

Edy Sutrisno mengemukakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan dilihat pada aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi.[57]

b. Kinerja dalam Pandangan Islam

Pengertian kinerja dalam Islam merupakan kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan pekerjaan, sejauh mana keberhasilan seseorang atau organisasi dalam menyelesaikan pekerjaannya disebut "*level of performance*". Biasanya orang yang *level of performance* tinggi disebut orang yang produktif, dan sebaliknya orang yang levelnya yang tidak mencapai standart dikatakan sebagai tidak produktif atau ber *formance* rendah.[58]

Seperti firman Allah dalam Al Quran Surat Al Ahqaaf ayat 19:

وَلِكُلٍّ دَرَجَٰتٌ مِّمَّا عَمِلُواْۖ وَلِيُوَفِّيَهُمۡ أَعۡمَٰلَهُمۡ وَهُمۡ لَا يُظۡلَمُونَ ١٩

Dan setiap orang memperoleh tingkatan sesuai dengan apa yang telah mereka kerjakan, dan agar Allah mencukupkan balasan peruatan mereka dan mereka tidak dirugikan.[59] (Q.S Al Ahqaaf Ayat: 19)

Dari ayat tersebut bahwasannya Allah pasti akan membalas setiap amal perbuatan manusia berdasarkan apa yang telah mereka

[56] Lijan Poltak Sinambela, *Kinerja Pegawai…*, 5.
[57] Edy Sutrisno, *Budaya…*, 172.
[58] Moh. As'ad, *Psikologi Industri*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 1991). 51.
[59] Departemen Agama RI, Al-Qur'an Tafsir Per Katata Tajwid Kode Angka, (Tangerang Selatan: P.T Kalim, 2010), 505.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kerjakan. Artinya jika seseorang melaksanakan pekerjaan dengan baik dan menunjukkan kinerja yang baik pula dari kerjaannya dan akan memberikan keuntungan bagi organisasinya.

c. Karakteristik Kinerja

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut:[60]

1) Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
2) Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
3) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasika tujuannya.
4) Memanfaatkan umpan balik (*feed back*) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukan.
5) Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

d. Indikator Kinerja

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada lima indikator, yaitu:[61]

1) Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

---

[60] Anwar P. Mangkunegara, *Managemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), 68.
[61] Stephen P. Robbins, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2006), 260.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2) Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3) Ketepatan Waktu

Merupakan tingkat aktivitas pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4) Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku), dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5) Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya. Suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan.

B. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Kajian terhadap masalah pengaruh komunikasi organisasi dan efektivitas kepemimpinan terhadapa kinerja agen di AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo juga pernah dilakukan oleh peneliti lain dengan jenis penelitian dan objek berbeda, adapun kajian yang telah dianalisis antara lain:

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. Prabawa (2013), skripsi dengan judul "Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada PT. TWC Borobudur, Prambanan, dan Ratu Boko".[62] Jurnal ini merupakan penelitian kualitatif-kuantitatif dengan jumlah responden 75 orang dan motode pengumpulan data melalui kuisoner dan studi pustaka. Sedangkan teknik analisis data yang digunakan adalah uji validitas data, uji reliabilitas instrumen, dan analisis jalur.

   Hasil penelitian ini menunjukkan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi, serta gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian ini menunjukkan komunikasi organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variable budaya organisasi dan kinerja karyawan.

2. Desy Ernika (2016), jurnal dengan judul "Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Inti Tractors Samarinda".[63] Jurnal ini merupakan penelitian kualitatif-kuantitatif dengan jumlah responden 56 orang dan motode pengumpulan data melalui metode interview, dokumentasi, penelitian perpustakaan. Sedangkan tekhnik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi

---

[62] Prabawa, "Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi kasus pada PT. TWC Borobudur, Prambanan, dan Ratu Boko)" (Skripsi—Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, 2013).

[63] Desy Ernika, "Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Inti Tractors Smarinda", *eJournal Ilmu Komunikasi*, 4 (2), (2016).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

linear berganda, uji multikolineaitas, uji heteroskedastisitas, uji autokorelasi, dan uji normalitas.

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa melalui uji analisis regresi linear berganda yaitu komunikasi organisasi dan motivasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan dikarenakan dua variabel tersebut mempunyai t hitung lebih dari t tabel yaitu variabel komunikasi organisasi (3.152) dan motivasi (2.106), sedangkan t tabel adalah 2.006, sedangkan F hitung pada penelitian ini adalah 12.214 dan F tabel adalah 3.170, maka bisa dilihat bahwa F hitung lebih besar dari F tabel.

3. Budi Prijanto, Agustin Rusiana Sari, dan Fitriansyah Hambali (2011), jurnal dengan judul "Pengaruh Efektivitas Komunikasi, dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi (Studi Kasus: Badan Eksekutif Mahasiswa – Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma Periode 2010-2011)".[64] Jurnal ini merupakan penelitian kuantitatif dengan jumlah responden 30 orang dan motode pengumpulan data melalui metode kuesioner, dokumen, dan pustaka. Sedangkan teknik analisis data yang digunakan adalah teknik statistik, yaitu interval dan regresi linear berganda.

   Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tingkat efektivitas komunikasi dan efektivitas kepemimpinan dan kinerja organisasi pada BEM-FE, Universitas Gunadarma dapat dikategorikan baik. Secara

[64] Budi Prijanto, et al., "Pengaruh Efektivitas Komunikasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi (Studi Kasus: Badan Eksekutif Mahasiswa – Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma Periode 2010-2011), *Proceeding Pesat* (Psikologi, Ekonomi, Sastra, Arsitektur & Sipil, Volume 4, (Oktober 2011).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

parsial hanya variable efektivitas komunikasi yang mempengaruhi kinerja organisaasi, sedangkan secara simultan variabel efektivitas komunikasi dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Efektivitas komunikasi dan kepemimpinan dapat menjelaskan variasi kinerja BEM-FE, Universitas Gunadarma sebesar 40,8%. Sisanya sebesar 59,2% dijelaskan oleh variable lain di luar model.

4. Yanti Hasmayati (2011), jurnal dengan judul "Pengaruh Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motvasi Kerja terhadap Kompetensi Guru (Studi pada Jurusan Bisnis dan Manajemen Sekolah Menengah Kejuruan Negeri dan Swasta di Kabupaten Sumedang)".[65] Jurnal ini merupakan penelitian kuantitatif dengan jumlah responden 71 orang dan motode pengumpulan data melalui metode survey. Sedangkan teknik analisis data yang digunakan adalah teknik korelasi ganda.

   Penelitian ini membuktikan bahwa pengaruh efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja secara simultan terhadap kompetensi guru adalah 0,887 (pengaruhnya tergolong sangat kuat), sedangkan kontribusi sumbangan sebesar 78,7% dan sedangkan sisanya 21,3% ditentukan oleh variable lain seperti fasilitas, peluang sekolah, dan kinerja guru.

5. Ardy Baskoro Wicaksono (2011), skripsi dengan judul "Pengaruh Efektivitas Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Studi pada

[65] Yanti Hasmayati, "Pengaruh Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kompetensi Guru (Studi pada Jurusan Bisnis dan Manajemen Sekolah Menengah Kejuruan Negeri dan Swasta di Kabupaten Sumedang)", *Jurnal Manajerial*, No. 18, Vol. 9 (Januari 2011).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

PT Pelabuhan Indonesia III (PERSERO) Cabang Tanjung Emas Semarang".[66] Skripsi ini merupakan penelitian kuantitatif dengan jumlah responden 50 orang dan motode pengumpulan data melalui studi pustaka dan studi lapangan, studi lapangan melalui kuisoner dan wawancara. Sedangkan teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi berganda.

Tabel 2.1
Persamaan dan Perbedaan Penelitian Sekarang dan Penelitian Terdahulu

No.	Nama	Judul	Persamaan dengan Penelitian Terdahulu	Perbedaan dengan Penelitian Terdahulu
1	Prabawa	Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada PT. TWC Borobudur, Prambanan, dan Ratu Boko	Persamaan penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu adalah variabel yang diteliti yaitu komunikasi organisasi dan kinerja	Perbedaan penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu adalah variabel efektivitas kepemimpinan dan objek AJB Bumiputer 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo
2	Desy Ernika	Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Inti	Persamaan penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu adalah variabel yang diteliti yaitu komunikasi	Perbedaan penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu adalah efektivitas kepemimpinan dan objek AJB Bumiputer 1912

[66] Ardy Baskoro Wicaksono, "Pengaruh Efektivitas Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Studi pada PT Pelabuhan Indonesia III (PERSERO) Cabang Tanjung Emas Semarang)" (Skripsi--Universitas Diponegoro Semarang, 2011).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

		Tractors Samarinda	organisasi dan kinerja	Divisi Syariah Cabang Sidoarjo
3	Budi Prijanto Agustin Rusiana Sari Fitriansyah Hambali	Pengaruh Efektivitas Komunikasi, dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi (Studi Kasusu: Badan Eksekutif Mahasiswa – Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma Periode 2010-2011)	Persamaan penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu adalah variabel yang diteliti yaitu komunikasi, efektivitas kepemimpinan dan kinerja	Perbedaan penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu adalah penelitian sekarang menggunakan objek AJB Bumiputer 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo
4	Yanti Hasmayati	Pengaruh Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motvasi Kerja terhadap Kompetensi Guru (Studi pada Jurusan Bisnis dan Manajemen Sekolah Menengah Kejuruan Negeri dan Swasta di Kabupaten Sumedang)	Persamaan penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu adalah vairiabel yang diteliti yaitu efektivitas kepemimpinan	Perbedaan penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu adalah komunikasi organisasi dan kinerja, dan menggunakan objek AJB Bumiputer 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo
5	Ardy Baskoro Wicaksono	Pengaruh Efektivitas Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Studi pada PT Pelabuhan Indonesia III	Persamaan penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu adalah variabel yang diteliti yaitu efektivitas	Perbedaan penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu adalah komunikasi organisasi dan kinerja, dan menggunakan objek AJB

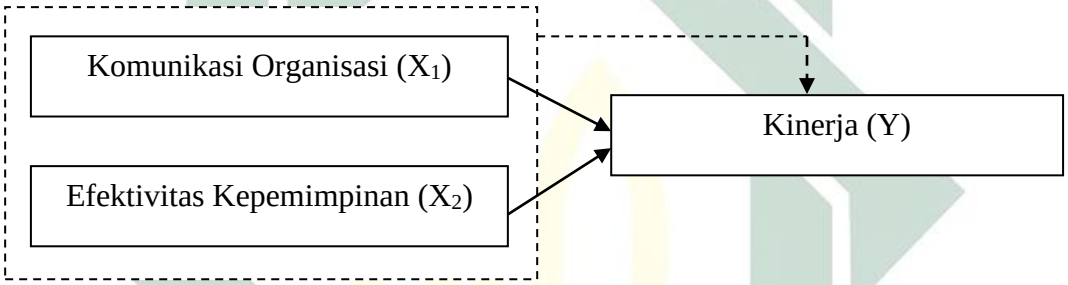
digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

		(PERSERO) Cabang Tanjung Emas Semarang	kepemimpinan	Bumiputer 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo

C. Kerangka Konseptual

Berdasarkan konsep teori yang terdapat pada sub bab di atas maka kerangka pemikiran dibentuk menjadi seperti berikut:

Gambar 2.2
Pengaruh Faktor X terhadap Y



Keterangan:

———— : Pengaruh secara pasial

---------- : Pengaruh secara simultan

Dua hal yang membangun tema dari penelitian ini yaitu, rumusan masalah dan variabel penelitan. Variabel dari penelitian ini adalah Komunikasi Organisasi dan Efektivitas Kepemimpinan dan yang dapat berpengaruh terhadap Kinerja agen.

D. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap hasil penelitian yang akan dilakukan. Dengan hipotesis, penelitian menjadi jelas arah pengujiannya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dengan kata lain hipotesis membimbing peneliti dalam melaksanakan penelitian di lapangan baik sebagai objek pengujian maupun dalam pengumpulan data.[67]

Dalam penelitian ini diajukan tiga hipotesis penelitian, yaitu sebagai berikut:

1. H_0 = Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara komunikasi organisasi terhadap kinerja agen di AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo.

   H_1 = Terdapat pengaruh yang signifikan antara komunikasi organisasi terhadap kinerja agen di AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo.

2. H_0 = Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara efektivitas kepemimpinan terhadap kinerja agen di AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo.

   H_1 = Terdapat pengaruh yang signifikan antara efektivitas kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo.

3. H_0 = Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara komunikasi organisasi dan efektivitas kepemimpinan terhadap kinerja agen di AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo.

[67] Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Kunatitatif*, (Jakarta: Kencana, 2005), 75.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

H_1 = Terdapat pengaruh yang signifikan antara komunikasi organisasi dan efektivitas kepemimpinan terhadap kinerja agen di AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB III
METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini membahas mengenai Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Efektivitas Kepemimpinan terhadap Kinerja Agen di AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo. Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif yang bertujuan untuk menggambarkan, meringkas berbagai kondisi, berbagai situasi atau berbagai variabel yang timbul di masyarakat yang menjadi objek penelitian. Metode yang digunakan di dalam penelitian ini adalah metode survey, yaitu metode pengumpulan data dengan mengambil sampel dan populasi dan menggunakan kuesioner sebagai instrumen pengumpulan data utama yang disebarkan peneliti.[1]

B. Waktu dan Tempat Penelitian

Waktu penelitian dilakukan pada bulan 5 Januari – 15 Januari 2018 dan bertempat di AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo yang terletak di Jl. Jenggolo 72-74, Sidoarjo.

C. Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti

[1] Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Sosial (Format-Format Kuantitatif dan Kualitatif)*, (Surabaya: Airlangga University Perss, 2001),48.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.[2] Populasi yang akan dianalisis dalam penelitian ini adalah seluruh agen di AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo yang berjumlah 34 orang.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.[3] Menurut Suharsimi Arikunto, Pengambilan sampel terhadap subyek penelitian yang kurang dari 100 orang lebih baik diambil semua, sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi.[4] Dalam penelitian ini, jumlah populasi kurang dari 100, maka semua populasi dijadikan sampel penelitian. Oleh karena itu, sampel yang diambil untuk penelitian ini sebanyak 34 orang agen di AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo.

D. Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat dua variabel yaitu variabel independen dan variabel dependen sebagai berikut:

1. Variabel independen (X) merupakan variabel penyebab atau variabel yang mempengaruhi. Dalam penelitian ini, variabel independen terdiri dari komunikasi organisasi (X_1) dan efektivitas kepemimpinan (X_2).
2. Variabel dependen (Y) merupakan variabel yang dipengaruhi atau variabel yang bergantung pada variabel lain. Dalam penelitian ini,

---

[2] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kulaitatif dan R&D*, cetakan ke 22, (Bandung: Alfabeta, 2015) 80.
[3] Ibid, 81.
[4] Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), 134.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

variabel dependen yaitu kinerja agen di AJB Bumiputer 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo.

E. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah definisi yang didasarkan atas sifat-sifat objek yang didefinisikan dan diamati.[5]

Tabel 3.1
Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Variabel Penelitian	Definisi Operasional	Indikator	Pengukuran
Komunikasi Organisasi (X_1)	Pertunjukan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu.[6]	- Komunikasi ke bawah - Komnikasi ke atas - Komunikasi horisontal - Komunikasi lintas-saluran - Komunikasi informal	Di ukur dengan skala likert
Efektivitas Kepemimpinan (X_2)	Kecocokan antara perilaku pemimpin dan tuntutan situasi.[7]	- Hubungan pimpinan-bawahan - Struktur tugas - Kekuatan posisi pemimpin	Di ukur dengan skala likert
Kinerja (Y)	Hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya.[8]	- Kualitas - Kuantitas - Ketepatan waktu - Efektivitas - Kemandirian	Di ukur dengan skala likert

[5] Muhammad, *Metodologi Penelitian Ekonomi Islam Pendekatan Kuantitatif*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2008), 115.
[6] R. Wayne Pace dan Don F Faules, *Komunikasi Organisasi Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1998), 31.
[7] Ardy Baskoro Wicaksono, "Pengaruh Efektivitas Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Studi pada PT Pelabuhan Indonesia III (PERSERO) Cabang Tanjung Emas Semarang)" (Skripsi--Universitas Diponegoro Semarang, 2011).
[8] Anwar Prabu Mangkunegara, *Managemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), 22.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

F. Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Uji Validitas

Validitas mempunyai arti sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur melakukan fungsi ukurnya. Uji validitas atau keshahihan adalah menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur mampu mengukur apa yang ingin diukur.[9] Uji validitas dipakai untuk mengetahui sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner yang valid berarti memiliki validitas yang tinggi, sebaliknya kuesioner yang kurang valid berarti memiliki validitas rendah.

Sebuah item pertanyaan dikatakan mempunyai validitas yang tinggi jika terdapat skor kesejajaran (korelasi yang tinggi) terhadap skor total item.[10] Uji validitas yang digunakan adalah korelasi *product moment pearson* dengan kriteria pengujian:[11]

a. Bila koefisien korelasi atau r hitung ≥ r tabel maka dinyatakan valid.
b. Bila koefisien korelasi atau r hitung ≤ r tabel maka dinyatakan tidak valid.

Rumus yang digunakan untuk menghitung koefisien korelasi:

$$r = \frac{N\,(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\left(N.\sum x^2 - (\sum x)^2\right) N.\sum y^2 - (\sum y)^2}}$$

[9] Syofian Siregar, *Metode Penelitian Kuantitatif*, (Jakarta: Kencana Prenadamedia Group, 2014), 46.
[10] Syahri Alhusin, *Aplikasi Statistik Praktis dengan SPSS.10 for Windows*, Edisi Kedua (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003), 336.
[11] Ardy Baskoro Wicaksono, "Pengaruh Efektivitas Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Studi pada PT Pelabuhan Indonesia III (PERSERO) Cabang Tanjung Emas Semarang)" (Skripsi--Universitas Diponegoro Semarang, 2011).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Keterangan:

r : Koefisien korelasi

N : Banyaknya sampel

x : Skor yang diperoleh dari seluruh item

y : Skor total yang diperoleh dari seluruh item

$\sum xy$: Jumlah Perkalian x dan y

$\sum x^2$: Jumlah kuadrat dalam skor distribusi x

$\sum y^2$: Jumlah kuadrat dalam skor distribusi y

Perhitungan uji validitas dari variabel X_1, X_2, dan Y dilakukan dengan menggunakan SPSS (*Statistical Package FOR Social Science*) 18.

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten, apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih gejala yang sama dengan menggunakan alat yang sama pula.[12]

Pengujian reliabilitas untuk seluruh pertanyaan dalam penelitian ini menggunakan rumus *Alpha Cronbach*, yaitu:

$$r_{ii} = \left[\frac{k}{k-1}\right]\left[\frac{\sum \sigma^2}{{\sigma_1}^2}\right]$$

Keterangan:

r_{ii} : Reliabilitas instrument

k : Banyaknya butir pertanyaan

[12] Syofian Siregar, *Metode Penelitia*…, 55.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

$\sum\sigma^2$: Jumlah butir pertanyaan

$\sigma_1{}^2$: Varian total

Uji reliabilitas yang digunakan adalah statistik uji *Alpha Cronbach* dengan kriteria pengujian:[13]

a. Jika koefisien *Alpha Cronbach* > 0,6 maka varibel tersebut reliabel.
b. Jika koefisien *Alpha Cronbach* < 0,6 maka varibel tersebut tidak reliable

Perhitungan uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan SPSS 18.

G. Data dan Sumber Data

Data adalah segala informasi yang dijadikan dan diolah untuk suatu penelitian kegiatan sehingga dapat dijadikan dasar dalam pengambilan keputusan.[14]

1. Jenis Data

Jenis data digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh berdasarkan pengukuran secara langsung oleh peneliti dari sumbernya (subyek penelitian).[15] Dalam penelitian ini, data primer diperoleh dari penyebaran kuisoner kepada seluruh agen di AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo.

---

[13] Ardy Baskoro Wicaksono, "Pengaruh Efektivitas Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Studi pada PT Pelabuhan Indonesia III (PERSERO) Cabang Tanjung Emas Semarang)" (Skripsi--Universitas Diponegoro Semarang, 2011).
[14] Muhammad, *Metodologi Penelitian*…, 97.
[15] Zainal Mustafa, *Mengurai Variael Hingga Instrumen*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2009), 92

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang dikumpulkan oleh pihak lain, dan telah terdokumentasikan, sehingga peneliti tinggal menyalin data tersebut untuk kepentingan penelitiannya.[16] Dalam penelitian ini, data sekunder diperoleh berupa sejarah perusahaan, struktur organisasi perusahaan, visi dan misi perusahaan, dan penelitian terdahulu.

2. Sumber Data

a. Sumber Data Primer

Sumber data primer adalah sumber pertama dimana sebuah data dihasilkan.[17] Data primer dalam penelitian ini didapatkan dari agen di AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo.

b. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder adalah sumber data kedua sesudah sumber data primer.[18] Data sekunder dalam penelitian ini didapatkan dari sejarah perusahaan, struktur organisasi perusahaan, visi dan misi perusahaan, dan penelitian terdahulu.

H. Teknik Pengumpulan Data

Ada beberapa teknik pengumpulan data yang dapat digunkan peniliti, diantaranya adalah sebagai beikut:

---

[16] Ibid.

[17] Burhan Bungin, *Metode Penelitian Sosial & Ekonomi Format-format Kuantitatif untuk Studi Sosial, Keijakan Publik, Komunikasi, Manajemen dan Pemasaran*, (Jakarta: Kencana, 2013), 129.

[18] Ibid.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau penyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.[19] Tujuan penggunaan kuesioner adalah supaya peneliti mendapatkan data empiris untuk memecahkan masalah penelitian dan menguji hipotesis yang ada dalam penelitian.

Kuesioner untuk penelitian ini disebarkan kepada seluruh Agen AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo yang berjumlah 34 orang.

Skala pengukuran yang digunakan dalam kuesioner adalah skala *Likert*. Dengan skala *Likert*, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan.[20] Jawaban setiap instrumen yang menggunakan sklala *Likert* mempunyai gradasi, salah satunya yaitu dari sangat setuju sampai sangat tidak setuju, yang kemudian dari jawaban tersebut akan diberi skor.

Tabel 3.2
Alternatif Jawaban Skala *Likert*

Simbol	Alterntif Jawaban	Nilai
SS	Sangat Setuju	5
ST	Setuju	4
RG	Ragu-ragu	3
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1

[19] Sugiyono, *Mtode Penelitian…*, 142.
[20] Ibid, 93.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Dokumentasi

Teknik dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data berupa data-data tertulis yang mengandung keterangan dan penjelasan serta pemikiran yang masih aktual dan sesuai dengan masalah penelitian.[21] Dokumentasi diperoleh dengan mengumpulkan data dan foto pada AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo.

I. Teknik Analisis Data

1. Uji Asumsi Klasik

Dalam suatu penelitian kemungkinan akan munculnya masalah dalam analisis regresi seiring dalam mencocokkan model prediksi ke dalam sebuah model yang telah dimasukkan ke dalam serangkaian data, masalah ini sering disebut dengan masalah pengujian asumsi klasik yang didalamnya termasuk pengujian normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas.

a. Uji Normalirtas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data yang diambil berasal dari populasi dan berdistribusi normal atau tidak. Ada beberapa teknik yang dapat digunakan untuk menguji normalitas data, antara lain dengan kertas peluang normal, uji chi-kuadrat, uji Liliefors, dan teknik Kolmogorov-Smirnov, dan SPSS.[22]

---

[21] Muhammad, *Metodologi Penelitian*…, 152.

[22] Juliansyah Noor, *Metode Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi, dan Karya Ilmiah*, (Jakaerta: Kencana Prenadamedia Group, 2014), 174.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Salah satu cara termudah untuk melihat normalitas adalah dengan menggunakan uji statistik Non-Parametik Kolmogorov-Smirnov (K-S). Uji K-S dilakukan untuk mengetahui distribusi residual terdistribusi secara normal atau tidak. Residual berdistribusi normal dengan menggunakan taraf signifikansi 0,05. Data dinyatakan berditribusi normal jika signifikansi lebih besar dari 5% atau 0,05.[23]

Pengujian normalitas dilakukan menggunakan P-P Plot Test. Pengujian normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik distribusi normal. Dasar pengambilan keputusan adalah jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonalnya, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas dan jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas ini merupakan bentuk pengujian untuk asumsi dalam analisis regresi berganda. Asumsi multikolinearitas menyatakan bahwa variabel independent harus terbebas dari gejala korelasi antar variabel bebasnya dan jika nilainya tolerance 0,10 atau sama dengan nilai VIF 10 maka tidak terjadi multikolinearitas.[24]

---

[23] Dwi Priyatno, *Cara Kilat Belajar Analisis Data dengan SPSS 20*, (Yogyakarta: Penerbit Andi Yogyakarta, 2012), 147.

[24] Imam Ghozali, *Ekonometrika: Teori, Konsep, dan Aplikasi dengan SPSS 17*, (Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2007), 28.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik heteroskedastisitas, yaitu adanya ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi.[25] Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dalam model regresi dapat digunakan analisis residual berupa grafik dengan dasar pengambilan keputusan jika terdapat pola tertentu pada grafik, maka dapat disimpulkan bahwa telah terjadi heteroskedastisitas. Sebaliknya, jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar maka indikasinya adalah tidak terjadi heteroskedastisitas.

2. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi merupakan salah satu analisis yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain. Jika dalam persamaan regresi hanya terdapat satu variabel bebas dan satu variabel terikat, maka disebut persamaan regresi sederhana, sedangkan jika variabel bebasnya lebih dari satu, maka disebut sebagai persamaan regresi sederhana.[26]

Regresi linear berganda digunakan untuk menguji signifikan atau hubungan lebih dari dua variabel melalui koefisien regresinya.[27]

---

[25] Dwi Priyatno, *Mandiri belajar SPSS (statistical product and sevice Solution) untuk Anallisis Data & Uji Statistik*, (Yogyakarta: Mediakom, 2009), 41-42.
[26] Juliansyah Noor, *Metode Penelitian…*, 179.
[27] Iqbal Hasan, *Analisis Data Penelitian dengan Statistik*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006), 107.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Rumus regresi linear berganda

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2$$

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + \ldots\ldots + b_nx_n$$

Keteranangan :

Y = Kinerja Agen

a = Nilai Konstanta

b_1 = Koefisien regresi variabel X_1 dan Y

b_2 = Koefisien regresi variabel X_2 dan Y

x_1 = Efektivitas kepemimpinan

x_2 = Komunikasi organisasi

3. Uji Hipotesis

a. Uji T (Parsial)

Uji ini digunakan untuk mengetahui signifikansi dari pengaruh variabel independent terhadap variabel dependent secara individual dan menganggap dependent yang lain konstan. Signifikansi pengaruh terhadap dapat distimasi dengan membandingkan antara nilai T_{tabel} dengan T_{hitung}.[28]

Dengan pengujian hipotesis sebagai berikut:

1) H_0 : b_1, b_2 = 0 Komunikasi Organisasi (X_1), Efektifitas Kepemimpinan (X_2) secara parsial tidak terdapat pengaruh terhadap kinerja agen.

[28] Nawari, *Analisis Regresi dengan MS Excl 2007 dan SPSS*, (Jakarta: PT. Elex Media Komputindo, 2010), 25.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2) H_1 : b_1, $b_2 \neq 0$ Komunikasi Organisasi (X_1), Efektifitas Kepemimpinan (X_2) secara parsial terdapat pengaruh terhadap kinerja agen.

Kriteria Pengujian:

1) H_0 diterima (H_1 ditolak) apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau nilai Sig > 0,05
2) H_0 ditolak (H_1 diterima) apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai Sig < 0,05

b. Uji F (Simultan)

Uji ini digunakan untuk mengetahui pengaruh bersama-sama variabel independent terhadap variabel dependent. Dengan pengujian hipotesis sebagai berikut:

1) H_0: b_1, $b_2 = 0$ Komunikasi Organisasi (X_1), Efektifitas Kepemimpinan (X_2) secara simultan tidak terdapat pengaruh terhadap kinerja agen.
2) H_1: b_1, $b_2 \neq 0$ Komunikasi Organisasi (X_1), Efektifitas Kepemimpinan (X_2) secara simultan terdapat pengaruh terhadap kinerja agen.

Kriteria Pengujian:

1) H_0 diterima (H_1 ditolak) apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau nilai Sig > 0,05
2) H_0 ditolak (H_1 diterima) apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau nilai Sig < 0,05

Pengujian hipotesis secara parsial maupun secara simultan dilakukan dengan menggunakan SPSS 18.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Koefisien Determinasi

Analisis determinasi dalam regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui persentase sumbagan pengaruh variabel independen (X1, X2, ….Xn) secara serentak terhadap variabel (Y). Koefisien ini menunjukkan seberapa besar presentase variasi variabel independen yang digunakan dalam model mampu menjelaskan variasi variabel dependen. R2 sama dengan 0, maka tidak ada sedikitpun presentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen, atau variasi variabel independen yang digunakan dalam model tidak menjelaskan sedikitpun variasi variabel dependen. Sebaliknya, R2 sama dengan 1, maka presentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen adalah sempurna, atau variasi independen yang digunakan dalam model menjelaskan 100% variasi variabel dependen.[29]

[29] Dwi Priyatno, *Mandiri Belajar…*, 79.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB IV
HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Umum Obyek Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada tanggal 5 Januari 2018 sampai 15 Januari 2018, di AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo yang terletak di Jl. Jenggolo no. 72-74 Sidoarjo.

2. Gambaran Umum Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Syariah

a. Sejarah Singkat Asuransi Jiwa Bumiputera 1912 Syariah

Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 atau lebih dikenal sebagai AJB Bumiputera 1912 adalah perusahaan asuransi jiwa nasional milik bangsa Indonesia yang pertama dan tertua. Didirikan pada tanggal 12 Februari 1912 di Magelang Jawa Tengah atas prakarsa seorang guru sederhana bernama M. Ng. Dwidjosewojo Sekretaris Persatuan Guru Hindia Belanda (PGHB) sekaligus Sekretaris pengurus besar Budi Utomo.

Gagasan pendirian perusahaan asuransi jiwa ini, terdorong oleh keprihatinan mendalam terhadap nasib para guru bumiputera (pribumi). Dalam pendirian tersebut M. Ng. Dwidjosewojo dibantu oleh dua orang guru lainnya yaitu MKH. Soebroto dan M. Adimodjojo.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tidak seperti perusahaan berbentuk perseroan terbatas (PT) yang kepemilikannya hanya oleh pemodal tertentu, sejak awal pendiriannya Bumiputera sudah menganut sistem kepemilikan dan kepengurusan yang unik, yakni bentuk badan usaha "mutual" atau "usaha bersama".

Semua pemegang polis adalah pemilik perusahaan yang mempercayakan wakil-wakil mereka di Badan Perwakilan Anggota (BPA) untuk mengawasi jalannya perusahaan. Perjalanan Bumiputera kini mencapai seabad lebih. Perjalanan panjang itu tentu saja tidak lepas dari pasang surut. Memasuki millennium ketiga, Bumiputera mempunyai jaringan lebih dari 600 kantor yang tersebar di seluruh pelosok Indonesia.

Unit syariah AJB Bumiputera 1912 secara resmi terbentuk sejak dikeluarkan surat Keputusan Menteri Keuangan No. Kep. 286/KMK.6/2002 tanggal 7 November 2002 dalam bentuk cabang usaha Asuransi Jiwa Syariah dan Fatwa Dewan Syariah Nasional No. 21/DSN-MUI/X/2001, 17 oktober 2001. Dalam rangka menjaga kemurnian pelaksanaan prinsip-prinsip syariah, maka berdasarkan keputusan Direksi No. SK. 14/DIR/2002, tanggal 11 November 2002 dibentuk Divisi Asuransi Syariah dan kantor Cabang Asuransi Syariah Jakarta.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. Visi dan Misi

1) Visi

Visi dari Asuransi Syariah AJB Bumiputera 1912 adalah "menjadi wahana untuk menjadikan Bumiputera sebagai Asuransinya Bangsa Indonesia di segmen Asuransi Jiwa Syariah"

2) Misi

Sedangkan Misi dari Asuransi Syariah AJB Bumiputera 1912 adalah "menjadikan Bumiputera senantiasa berada dibenak dan dihati Bangsa Indonesia disegmen Asuransi Jiwa Syariah" dengan:

a) Memelihara keberadaan Bumiputera sebagai perusahaan
b) Mengembangkan korporasi dan kooperasi yang menerapkan prinsip dasar gotong royong
c) Menciptakan berbagai produk dan layanan yang memberikan manfaat optimal bagi komunitas Bumiputera
d) Mewujudkan perusahaan yang berhasil secara ekonomi dan social.

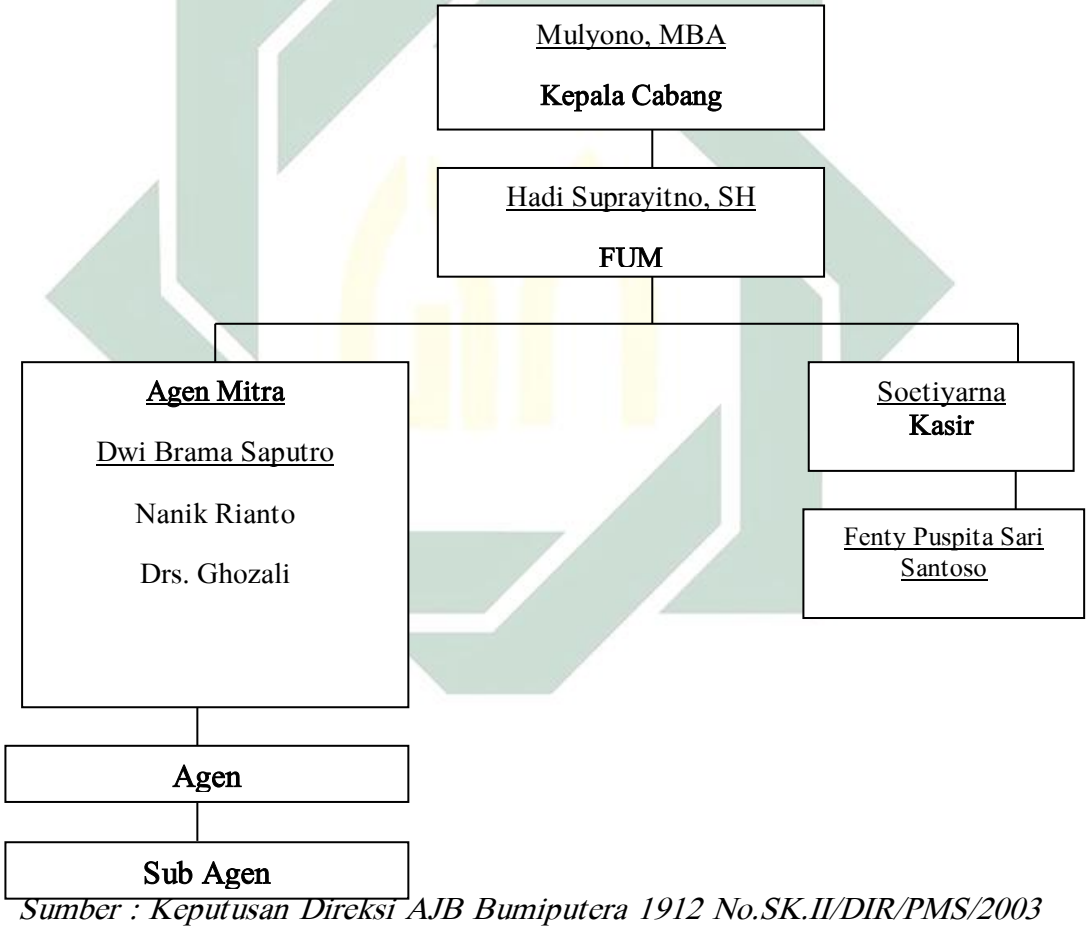
c. Struktur Organisasi AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo

AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo berdiri pada tahun 2007 yang terletak di Taman Pinang, Sidoarjo. namun pada tahun 2010 kantor cabang Sidoarjo berpindah menjadi beralamat di Jl. Jenggolo no. 72-74 Sidoarjo.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Struktur organisasi yang dipakai oleh AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo adalah struktur lini dan staf. Adapun susunan selengkapnya sesuai Keputusan Direksi AJB Bumiputera 1912 No.SK.II/DIR/PMS/2003 Struktur Organisasi yang ada adalah sebagai berikut:

Gambar 4.1
Struktur Organisasi AJB Bumiputera 1912 Syariah Cabang Sidoarjo



Sumber : Keputusan Direksi AJB Bumiputera 1912 No.SK.II/DIR/PMS/2003 Struktur Organisasi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Deskripsi jabatan AJB Bumiputera 1912 Syariah Cabang Sidoarjo

1) Kepala Cabang

Kepala cabang adalah seorang pejabat yang karena tugas dan tanggung jawabnya diberikan amanah oleh perusahaan untuk memimpin sebuah organisasi Kantor Cabang berperan dalam melaksanakan pengembangan organisasi keagenan, kegiatan operasional produksi, operasional konservasi, operasional pengelolaan dana, kegiatan administrasi keuangan, kehumasan dan pelayanan kepada pemegang polis, serta melaksanakan pengendalian dan evaluasi atas pelaksanaanya. Kepala cabang bertanggungjawab kepada kepala wilayah, mengkoordinir dan membawahi Kepala Unit Administrasi dan Keuangan dan membawahi Agen Koordinator

2) *Financial Unit Manager* (FUM)

Financial Unit Manager (FUM) adalah seorang pejabat yang karena tugas dan tanggung jawabnya diberikan amanah oleh perusahaan untuk berperan dalam melaksanakan, membina, mengawasi, dan mengendalikan kegiatan administrasi keuangan, serta pelayanan kepada Pemegang Polis, Agen Koordinator dan Agen.

3) Kasir

Kasir adalah seorang pejabat yang karena tugas dan tanggung jawabnya diberikan amanah oleh perusahaannya untuk berperan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dalam melaksanakan tertib administrasi, sirkulasi dan laporan keuangan.

Bagian kasir berfungsi sebagaimana pembayaran premi pertama dan mencocokkannya dengan faktur penerimaan kas yang diterima dari bagian pinata usaha. Kasir bertanggung jawab kepada kepala unit administrasi keuangan.

4) Agen Mitra

Agen Mitra adalah seorang pejabat yang karena tugas dan tanggung jawabnya diberikan amanah oleh perusahaannya untuk menjadi partner agen yang tugasnya dilapangan untuk memberikan informasi dan mencari nasabah.

5) Pegawai Administrasi/Layanan

Pegawai Administrasi adalah seorang pejabat yang karena tugas dan tanggung jawabnya diberikan amanah oleh perusahaannya untuk berperan dalam melaksanakan tugas-tugas administrasi. Pegawai Administrasi bertanggung jawab kepada *Financial Unit Manager* (FUM).

d. Produk-produk AJB Bumiputera Syariah

AJB Bumiputera 1912 Syariah menawarkan beberapa jenis produk asuransi antara lain:

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1) Mitra Iqra

a) Definisi

Asuransi jiwa syariah yang benefitnya dirancang untuk membantu menyediakan dana kelangsungan belajar pada setiap tahapan jenjang pendidikan anak, dari taman kanakkanak hingga perguruan tinggi, baik peserta masih hidup maupun meninggal dunia.

b) Manfaat

Jika pemegang polis atau peserta hidup atau ditakdirkan meninggal dunia dalam masa asuransi, maka kepada pemegang polis atau ahli waris yang ditunjuk dibayarkan tahapan dana pendidikan sesuai dengan ketentuan.

Jika polis habis kontrak dan peserta masih hidup maka kepada yang ditunjuk dibayarkan dana pendidikan sekaligus atau berkala.

Jika pemegang polis/peserta ditakdirkan meninggal dunia dalam masa asuransi, maka ahli waris menerima santunan kebajikan, dana tabungan, dan bagi hasil *(Mudharabaḥ)*

Jika pemegang polis/peserta mengundurkan diri sebelum perjanjian berakhir, maka pemegang polis akan mendapatkan dana tabungan yang disetor da bagi hasil *(Mudharabaḥ)*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Jika anak yang ditunjuk ditakdirkan meninggal dunia dalam masa asuransi atau dalam masa pembayaran tahapan dana pendidikan. Pemegang polis dapat menunjuk pengganti (anak lain) untuk menerima tahapan dana pendidikan yang belum diberikan.

2) Mitra Mabrur

a) Definisi

Asuransi Jiwa Syariah yang dirancang untuk membantu pengelola dana guna membiayai perjalanan ibadah haji. Produk ini merupakan gabungan antara unsure tabungan dan unsure *Mudharabaḥ* (tolong menolong dalam menanggulangi musibah) jika peserta ditakdirkan meninggal dunia.

b) Manfaat

Jika peserta hidup sampai masa perjanjian asuransi berakhir maka peserta akan mendapatkan dana tabungan yang telah disetor, bagian keuntungan *(Mudharabaḥ)* atas hasil investasi dana tabungan, dan bagian keuntungan atas dana khusus *(tabarru)* yang ditentukan oleh AJB Bumiputera 1912 Syariah, jika ada.

Jika peserta mengundurkan diri sebelum perjanjian asuransi berakhir maka peserta akan mendapatkan dana

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tabungan yang telah disetor dan bagian keuntungan *(Mudharabaḥ)* atas hasil investasi dana tabungan

Jika peserta ditakdirkan meninggal dunia dalam masa perjanjian asuransi maka ahli waris akan mendapatkan dana tabungan yang telah disetor dan bagian keuntungan *(Mudharabaḥ)* atas hasil investasi dana tabungan

Jika peserta ditakdirkan meninggal dunia dalam masa perjanjian asuransi maka ahli waris akan mendapatkan dana tabungan yang telah disetor, bagian keuntungan *(Mudharabaḥ)* atas hasil investasi dana tabungan, dan santunan kebajikan

3) Mitra Sakinah

a) Difinisi

Asuransi Jiwa Syariah yang merupakan gabungan antara unsure tabungan dana *Mudharabaḥ,* dimaksudkan untuk menjamin tersedianya dana masa depan keluarga. Dengan masa pembayaran premi 3 tahun lebih pendek dari masa pembayaran premi berakhir hingga masa asuransi berakhir.

b) Manfaat

Jika peserta hidup sampai masa perjanjian asuransi berakhir, maka pemegang polis akan mendapatkan :

(1) Pada akhir masa pembayaran premi, sebesar 50% manfaat awal, dibayar pada akhir tahun.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

(2) Akhir tahun 1 setelah pembayaran premi, sebesar 30% sisa nilai tunai.

(3) Akhir tahun 2 setelah pembayaran premi, sebesar 50% sisa nilai tunai.

(4) Akhir tahun 3 setelah pembayaran premi, sebesar 100% sisa nilai tunai.

Jika pemegang polis mengundurkan diri sebelum perjanjian asuransi berakhir, maka pemegang polis akan memeperoleh nilai tunai.

Jika pemegang polis ditakdirkan meninggal dunia dalam masa perjanjian asuransi yang ditunjuk/penerima manfaat akan mendapatkan nilai tunai, dan santunan kebajikan sebesar selisih dari manfaat awal dengan premi tabungan yang sudah dibayar, dan asuransi berakhir.

Jika pemegang polis ditakdirkan meninggal dunia dalam masa perjanjian asuransi setelah MPP (Masa Pembayaran Premi) berakhir, maka yang ditunjuk/penerima manfaat akan mendapatkan sisa nilai tunai dan santunan kebajikan sebesar manfaat awal.

3. Karakteristik Responden

Dalam penelitian ini, jumlah responden adalah 34 responden, yaitu agen di AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan melalui penyebaran kuesioner, diperoleh karakteristik responden sebagai berikut:

a. Usia Responden

Tabel 4.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Banyaknya Responden	Persentase (%)
< 30 th	13	38%
31-40 th	1	3%
41-50 th	12	35%
51-60 th	8	24%
> 61 th	0	0%
Total	**34**	**100%**

Sumber : Data Primer, diolah 2018

Pada tabel 4.1, dapat diketahui bahwa dari julmah agen sebanyak 34 yang dijadikan responden, maka responden yang paling banyak adalah agen dengan usia < 30 th tahun yaitu sebanyak 13 orang responden dengan presentase sebesar 38%. Dan untuk responden dengan jumlah paling sedikit adalah agen dengan usia 31-40 tahun yaitu sebanyak 1 orang responden dengan pesentase 3%.

b. Jenis kelamin Responden

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Banyaknya Responden	Persentase (%)
Laki-Laki	10	29%
Perempuan	24	71%
Total	**34**	**100%**

Sumber : Data Primer, diolah 2018

Pada tabel 4.2, dapat diketahui bahwa agen di AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo di dominasi oleh agen dengan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

jenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 24 orang responden dengan presentase sebesar 71%.

c. Pendidikan Terakhir Responden

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan	Banyaknya Responden	Persentase (%)
SD	0	0%
SMP/MTs.	0	0%
SMA/Sederajat	14	41%
Diploma	1	3%
Sarjana	16	47%
Lain-lain	3	9%
Total	**34**	**100%**

Sumber : Data Primer, diolah 2018

Dari tabel 4.3 dapat diketahui bahwa agen di AJB Bumiputera 1912 Divisis Syariah Cabang Sidoarjo paling banyak berpendidikan terakhir sarjana yaitu sebanyak 16 orang dengan presentase sebesar 47%. Dan paling sedikit berpendidikan terakhir Diploma yaitu sebanyak 1 orang responden dengan presentase sebesar 3%.

d. Lama Bekerja Responden

Tabel 4.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Banyaknya Responden	Persentase (%)
< 1 tahun	11	32%
2 – 4 tahun	12	35%
5 – 7 tahun	2	6%
8 -10 tahun	7	21%
> 11 tahun	2	6%
Total	**34**	**100%**

Sumber : Data Primer, diolah 2018

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dari tabel 4.4 dapat diketahui bahwa lama bekerja agen di AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo paling banyak adalah 2 - 4 tahun yaitu sebanyak 12 orang dengan presentase sebesar 35% dan paling sedikit adalah 5 - 7 tahun dan > 11 tahun yaitu sebanyak 2 orang dengan presentase sebesar 6%.

Dari data yang didapatkan oleh peneliti mengenai karakteristik responden yang ada pada AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo dapat diambil kesimpulan bahwa siapapun dapat menjadi agen di AJB Bumiputer 1912 Divisi Syariah.

B. Analisis Data

1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Berikut ini akan disajikan hasil uji validitas dan reliabilitas dari masing-masing instrument yaitu Komunikasi Organisasi (X_1) dan Efektivitas Kepemimpinan (X_2) serta Kinerja Agen (Y_1). Dalam uji validitas dan reliabilitas instrument masing-masing variabel dihitung menggunakan program SPSS 18. Adapun rekapitulasi hasil uji validitas dan reliabilitas yaitu:

a. Uji Validitas

Uji validitas atau keshahihan adalah menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur mampu mengukur apa yang ingin diukur.[1] Sebuah item pertanyaan dikatakan mempunyai validitas yang tinggi jika terdapat

[1] Syofian Siregar, *Metode Penelitian Kuantitatif*, (Jakarta: Kencana Prenadamedia Group, 2014), 46.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

skor kesejajaran (korelasi yang tinggi) terhadap skor total item.[2] Uji validitas yang digunakan adalah korelasi *product moment pearson* dengan kriteria pengujian Bila koefisien korelasi atau r hitung ≥ r tabel maka dinyatakan valid dan bila koefisien korelasi atau r hitung ≤ r tabel maka dinyatakan tidak valid.[3]

1) Variabel Komunikasi Organisasi (X_1)

Tabel 4.5
Uji Validitas Variabel Komunikasi Organisasi (X_1)

Item Soal	r Hitung	r Tabel	Keterangan
X1.1	0,504	0,4438	Valid
X1.2	0,747	0,4438	Valid
X1.3	0,568	0,4438	Valid
X1.4	0,565	0,4438	Valid
X1.5	0,494	0,4438	Valid
X1.6	0,502	0,4438	Valid
X1.7	0,699	0,4438	Valid
X1.8	0,786	0,4438	Valid

Sumber : Data Primer, diolah 2018

Berdasrkan tabel 4.5 hasil uji validitas variabel komunikasi organisasi (X_1) dapat diketahui bahwa nilai r hitung lebih besar dari r tabel, dimana r tabel adalah 0,4438 dengan df (*Alpha*, n-2) atau (20 - 2) = 18 dan tingkat signifikan 0,05 dengan uji dua arah,

[2] Syahri Alhusin, *Aplikasi Statistik Praktis dengan SPSS.10 for Windows*, Edisi Kedua (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003), 336.
[3] Ardy Baskoro Wicaksono, "Pengaruh Efektivitas Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Studi pada PT Pelabuhan Indonesia III (PERSERO) Cabang Tanjung Emas Semarang)" (Skripsi--Universitas Diponegoro Semarang, 2011).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sehingga dapat disimpulkan bahwa masing-masing item soal dinyatakan valid.

2) Efektivitas Kepemimpinan (X_2)

Tabel 4.6
Uji Validitas Variabel Efektivitas Kepemimpinan (X_2)

Item Soal	r Hitung	r Tabel	Keterangan
X2.1	0,601	0,4438	Valid
X2.2	0,493	0,4438	Valid
X2.3	0,475	0,4438	Valid
X2.4	0,587	0,4438	Valid
X2.5	0,696	0,4438	Valid
X1.6	0,653	0,4438	Valid
X2.7	0,614	0,4438	Valid
X2.8	0,459	0,4438	Valid
X2.9	0,477	0,4438	Valid

Sumber : Data Primer, diolah 2018

Berdasrkan tabel 4.6 hasil uji validitas efektivitas kepemimpinan (X_2) dapat diketahui bahwa nilai r hitung lebih besar dari r tabel, dimana r tabel adalah 0,4438 dengan df (*Alpha*, n-2) atau (20 - 2) = 18 dan tingkat signifikan 0,05 dengan uji dua arah, sehingga dapat disimpulkan bahwa masing-masing item soal dinyatakan valid.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3) Kinerja Agen (Y_1)

Tabel 4.7
Uji Validitas Variabel Kinerja Agen (Y)

Item Soal	r Hitung	r Tabel	Keterangan
Y1.1	0,451	0,4438	Valid
Y1.2	0,580	0,4438	Valid
Y1.3	0,544	0,4438	Valid
Y1.4	0,629	0,4438	Valid
Y1.5	0,782	0,4438	Valid
Y1.6	0,695	0,4438	Valid
Y1.7	0,459	0,4438	Valid
Y1.8	0,514	0,4438	Valid
Y.19	0,526	0.4438	Valid

Sumber : Data Primer, diolah 2018

Berdasrkan tabel 4.7 hasil uji validitas kinerja agen (Y) dapat diketahui bahwa nilai r hitung lebih besar dari r tabel, dimana r tabel adalah 0,4438 dengan df (*Alpha*, n-2) atau (20 - 2) = 18 dan tingkat signifikan 0,05 dengan uji dua arah, sehingga dapat disimpulkan bahwa masing-masing item soal dinyatakan valid.

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten, apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih gejala yang sama dengan menggunakan alat yang sama

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pula.[4] Uji reliabilitas menggunakan *Alpha Cronbach*, apabila koefisien *Alpha Cronbach* > 0,6 maka varibel tersebut reliabel.

Tabel 4.8
Uji Reliabilitas Variabel X_1, X_2 dan Y

No.	Variabel	Nilai *Alpha Cronbach*	Nilai Kritis	Keterangan
1.	Komunikasi Organisasi (X_1)	0,762	0,6	Reliabel
2.	Efektivitas Kepemimpinan (X_2)	0,733	0,6	Reliabel
3.	Kinerja Agen (Y)	0,746	0,6	Reliabel

Sumber : Data Primer, diolah 2018

Berdasrkan tabel 4.8 hasil uji reliabilitas dapat diketahui bahwa nilai *Alpha Cronbach* lebih besar dari 0,6 sehingga dapat disimpulkan bahwa masing-masing variabel dinyatakan reliabel.

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data yang diambil berasal dari populasi dan berdistribusi normal atau tidak.[5] Untuk uji normalitas menggunakan uji statistik Non-Parametik Kolmogorov-Smirnov (K-S). Uji K-S dilakukan untuk mengetahui distribusi residual terdistribusi secara normal atau tidak. Residual berdistribusi normal dengan menggunakan taraf signifikansi 0,05.

[4] Syofian Siregar, *Metode Penelitia…*, 55.
[5] Juliansyah Noor, *Metode Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi, dan Karya Ilmiah*, (Jakaerta: Kencana Prenadamedia Group, 2014), 174.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Data dinyatakan berditribusi normal jika signifikansi lebih besar dari 5% atau 0,05.[6]

Tabel 4.9
Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Komunikasi_Organisasi	Efektivitas_Kepemimpinan	Kinerja_Agen
N		34	34	34
Normal Parameters[a,b]	Mean	33.76	37.53	37.32
	Std. Deviation	3.367	3.518	3.226
Most Extreme Differences	Absolute	.175	.133	.117
	Positive	.104	.103	.117
	Negative	-.175	-.133	-.110
Kolmogorov-Smirnov Z		1.020	.773	.684
Asymp. Sig. (2-tailed)		.249	.588	.738

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Output SPSS 18, data diolah 2018

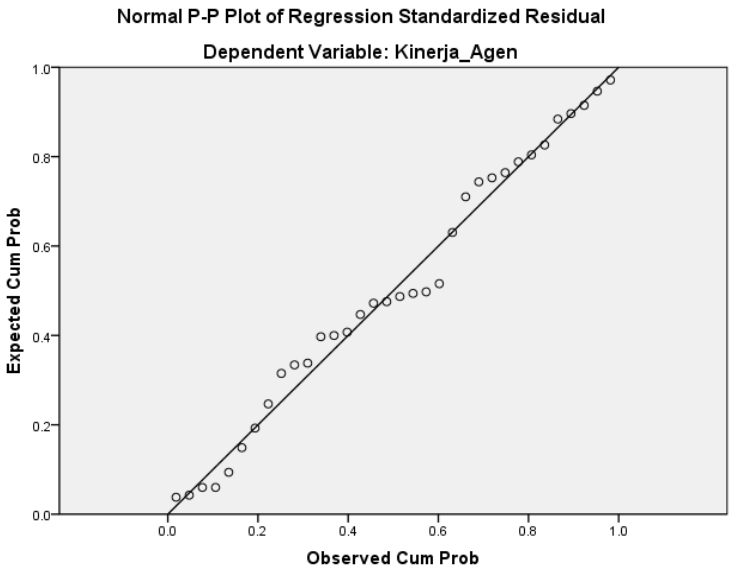
Berdasarkan tabel 4.9 hasil uji normalitas Kolmogorov-Smirnov tersebut dapat diketahui bahwa nilai signifikansi (*Asymp. Sig. 2-tailed*) dari variabel komunikasi organisasi, efektivitas kepemimpinan dan kinerja agen menunjukkan nilai lebih dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa data berditribusi normal.

Uji normalitas yang kedua menggunakan P-P Plot. Pengujian normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik distribusi normal.

[6] Dwi Priyatno, *Cara Kilat Belajar Analisis Data dengan SPSS 20*, (Yogyakarta: Penerbit Andi Yogyakarta, 2012), 147.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Gambar 4.2
Grafik P-P Plot



Sumber : Output SPSS 18, data diolah 2018

Dari grafik diatas, terlihat titik-titik menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonalnya, sehingga model regresi yang digunakan memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas ini merupakan bentuk pengujian untuk asumsi dalam analisis regresi berganda. Asumsi multikolinearitas menyatakan bahwa variabel independen harus terbebas dari gejala korelasi antar variabel bebasnya dan jika nilainya tolerance 0,10 atau sama dengan nilai VIF 10 maka tidak terjadi multikolinearitas.[7]

[7] Imam Ghozali, *Ekonometrika: Teori, Konsep, dan Aplikasi dengan SPSS 17*, (Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2007), 28.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tabel 4.10
Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	9.764	4.832		2.021	.052		
	Komunikasi_Organisasi	.320	.139	.334	2.293	.029	.740	1.351
	Efektivitas_Kepemimpinan	.447	.133	.487	3.349	.002	.740	1.351

a. Dependent Variable: Kinerja_Agen
Sumber : Output SPSS 18, data diolah 2018

Berdasarkan tabel 4.10 hasil uji multikolinearitas tersebut menunjukkan bahwa variabel X_1 (komunikasi organisasi) memperoleh VIF 1,351 dan nilai *tolerance* 0,740 dan untuk variabel X_2 (efektivitas kepemimpinan) memperoleh nilai VIF 1,351 dan nilai *tolerance* 0,740.

Hasil nilai VIF kedua variabel tersebut lebih kecil dari 10 dan hasil nilai *tolerance* kedua variabel lebih besar dari 0,10 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala multikolinearitas diantara kedua variabel.

c. Uji Hetorkedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik heteroskedastisitas, yaitu adanya ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pada model regresi.[8] Untuk uji heteroskedastisitas menggunakan uji *Glejser* dengan meregresikan nilai *absolute residual* terhadap variabel independen. Apabila nilai signifikan hitung > 0,05 maka terdapat heteroskedastisitas, tetapi apabila nilai sinifikansi < 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa terdapat heteroskedastisitas.

Tabel 4.11
Hasil Uji Heteroskedastisitas Glejser

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.695	2.915		.581	.565
	Komunikasi_Organisasi	-.036	.084	-.090	-.432	.669
	Efektivitas_Kepemimpinan	.034	.080	.089	.428	.671

a. Dependent Variable: RES2

Sumber : Output SPSS 18, data diolah 2018

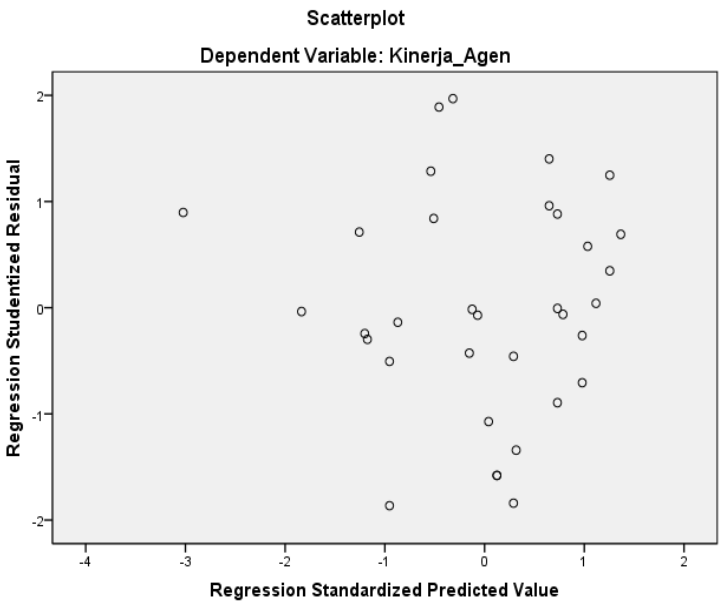
Berdasarkan tabel 4.11 hasil uji heteroskedastisitas tersebut menunjukkan bahwa nilai signifikansi komunikasi organisasi (X_1) sebesar 0,669 dan efektivitas kepemimpinan (X_2) sebesar 0,671, dari hasil tersebut dapat dilihat bahwa nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat heteroskedastisitas.

[8] Dwi Priyatno, *Mandiri belajar SPSS (statistical product and sevice Solution) untuk Anallisis Data & Uji Statistik*, (Yogyakarta: Mediakom, 2009), 41-42.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Uji heteroskedastisitas yang kedua dapat dilakukan dengan uji Grafik Scatter Plot. Uji ini dilakukan dengan melihat pola penyebaran titik-titik yang ada.

Gambar 4.3
Grafik Scatter Plot



Sumber : Output SPSS 18, data diolah 2018

Grafik di atas menunjukkan bahwa tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regrasi.

3. Regresi Linear Berganda

Hasil analisis menggunkan regresi linear berganda adalah sebagai berikut:

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tabel 4.12
Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.764	4.832		2.021	.052
	Komunikasi_Organisasi	.320	.139	.334	2.293	.029
	Efektivitas_Kepemimpinan	.447	.133	.487	3.349	.002

a. Dependent Variable: Kinerja_Agen

Sumber : Output SPSS 18, data diolah 2018

Dari tabel 4.12, dapat digunakan persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$Y = a + b_1 x_1 + b_2 x_2$

$Y = 9{,}764 + 0{,}320x_1 + 0{,}447x_2$

Dengan penjelasan sebagai berikut:

a. Nilai konstanta sebesar 9,764 menyatakan jika variabel (X_1) komunikasi organisasi dan (X_2) efektivitas kepemimpinan memiliki nilai konsta, maka nilai variabel kinerja agen (Y) adalah sebesar 9,764.

b. Nilai koefisien regresi (X_1) komunikasi organisasi sebesar 0,320 menyatakan bahwa setiap kenaikan komunikasi organisasi satu satuan, maka variabel kinerja agen akan naik sebesar 0,320 dengan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

asumsi bahwa variabel bebas yang lain dari model regresi adalah tetap.

c. Nilai koefisien regresi (X_2) efektivitas kepemimpinan sebesar 0,447 menyatakan bahwa setiap kenaikan efektivitas kepemimpinan satu satuan, maka variabel kinerja agen akan naik sebesar 0,447 dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain dari model regresi adalah tetap.

4. Uji Hipotesis

a. Uji t (Parsial)

1) Variabel Komunikasi organisasi (X_1)

Uji t (Parsial) digunakan untuk mengetahui signifikansi dari pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara individual dan menganggap dependen yang lain konstan. Dengan perumusan hipotesis sebagai berikut:

H_0 = Komunikasi Organisasi (X_1) secara parsial tidak terdapat pengaruh terhadap kinerja agen.

H_1 = Komunikasi Organisasi (X_1) secara parsial terdapat pengaruh terhadap kinerja agen.

Adapun taraf sihnifikansi yang digunakan adalah α = 5% atau 0,05. Dengan kriteria sebagai berikut:

a) H_0 diterima (H_1 ditolak) apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau nilai Sig > 0,05

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b) H_0 ditolak (H_1 diterima) apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai Sig < 0,05

Tabel 4.13
Hasil Uji t Komunikasi Organisasi (X_1)

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.764	4.832		2.021	.052
	Komunikasi_Organisasi	.320	.139	.334	2.293	.029
	Efektivitas_Kepemimpinan	.447	.133	.487	3.349	.002

a. Dependent Variable: Kinerja_Agen

Sumber : Output SPSS 18, data diolah 2018

Berdasarkan perhitungan t_{tabel} yaitu α:2 = 5%:2 = 2,5%, df (n-k-1 = 34-2-1 = 31), dimana n adalah banyaknya responden dan k adalah banyaknya variabel bebas. Hasil yang diperoleh dari t_{tabel} yaitu 2,0395.

Berdasarkan tabel 4.13 menunjukkan bahwa variabel komunikasi organisasi memperoleh t_{hitung} sebesar 2,293 dan nila signifikansi 0,029), dari hasil tersebut dapat dilihat bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ (2,293 > 2,0395), maka H_0 yang berbunyi komunikasi organisasi (X_1) secara parsial tidak terdapat pengaruh terhadap kinerja agen ditolak dan H_1 diterima dan jika dilihat dari nilai signifikansinya kurang dari 0,05 (0,029 < 0,05) yang artinya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

varibel komunikasi organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja agen.

2) Variabel Efektivitas Kepemimpinan (X_2)

Uji t (Parsial) digunakan untuk mengetahui signifikansi dari pengaruh independen terhadap variabel dependen secara individual dan menganggap dependen yang lain konstan. Dengan perumusan hipotesis sebagai berikut:

H_0 = Efektifitas Kepemimpinan (X_2) secara parsial tidak terdapat pengaruh terhadap kinerja agen.

H_1 = Efektifitas Kepemimpinan (X_2) secara parsial terdapat pengaruh terhadap kinerja agen.

Adapun taraf signifikansi yang digunakan adalah $\alpha = 5\%$ atau 0,05. Dengan kriteria sebagai berikut:

c) H_0 diterima (H_1 ditolak) apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau nilai Sig > 0,05

d) H_0 ditolak (H_1 diterima) apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai Sig < 0,05

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tabel 4.14
Hasil Uji t Efektivitas Kepemimpinan (X_2)

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.764	4.832		2.021	.052
	Komunikasi_Organisasi	.320	.139	.334	2.293	.029
	Efektivitas_Kepemimpinan	.447	.133	.487	3.349	.002

a. Dependent Variable: Kinerja_Agen

Sumber : Output SPSS 18, data diolah 2018

Berdasarkan perhitungan t_{tabel} yaitu α:2 = 5%:2 = 2,5%, df (n-k-1 = 34-2-1 = 31), dimana n adalah banyaknya responden dan k adalah banyaknya variabel bebas. Hasil yang diperoleh dari t_{tabel} yaitu 2,0395.

Berdasarkan tabel 4.14 menunjukkan bahwa variabel efektivitas kepemimpinan memperoleh t_{hitung} sebesar 3,349 dan nila signifikansi 0,002, dari hasil tersebut dapat dilihat bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ (3,349 > 2,0395), maka H_0 yang berbunyi efektifitas kepemimpinan (X_2) secara parsial tidak terdapat pengaruh terhadap kinerja agen ditolak dan H_1 diterima, dan jika dilihat dari nilai signifikansinya kurang dari 0,05 (0,002 < 0,05) yang artinya varibel efektivitas kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja agen.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. Uji F (Simultan)

Uji F (Simultan) digunakan untuk mengetahui pengaruh bersama-sama variabel independent terhadap variabel dependent. Dengan perumusan hipotesis sebagai berikut:

H_0 = Komunikasi Organisasi (X_1), Efektifitas Kepemimpinan (X_2) secara simultan tidak terdapat pengaruh terhadap kinerja agen.

H_1 = Komunikasi Organisasi (X_1), Efektifitas Kepemimpinan (X_2) secara simultan terdapat pengaruh terhadap kinerja agen.

Adapun taraf sihnifikansi yang digunakan adalah α = 5% atau 0,05. Dengan kriteria sebagai berikut:

1) H_0 diterima (H_1 ditolak) apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau nilai Sig > 0,05
2) H_0 ditolak (H_1 diterima) apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau nilai Sig < 0,05

Tabel 4.15
Hasil Uji F

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	176.655	2	88.328	16.417	.000[a]
	Residual	166.786	31	5.380		
	Total	343.441	33			

a. Predictors: (Constant), Efektivitas_Kepemimpinan, Komunikasi_Organisasi
b. Dependent Variable: Kinerja_Agen

Sumber : Output SPSS 18, data diolah 2018

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Berdasarkan perhitungan F_{tabel} yaitu α = 5% dan df_1 (k = 2) df (n-k = 34-2 = 32), dimana n adalah banyaknya responden dan k adalah banyaknya variabel bebas. Hasil yang diperoleh dari t_{tabel} yaitu 3,29.

Berdasarkan tabel 4.15 hasil uji F menunjukkan bahwa F_{hitung} sebesar 16,417dan nila signifikansi 0,000, dari hasil tersebut dapat dilihat bahwa $F_{hitung} > F_{tabel}$ (16,417 > 3,29), maka H_0 yang berbunyi komunikasi organisasi (X_1), efektifitas kepemimpinan (X_2) secara simultan tidak terdapat pengaruh terhadap kinerja agen ditolak dan H_1 diterima, dan jika dilihat dari nilai signifikansinya kurang dari 0,05 (0,000 < 0,05) yang artinya varibel komunikasi organisasi dan efektivitas kepemimpinan secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap kinerja agen.

c. Koefisien Determinasi

Analisis determinasi dalam regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui persentase sumbagan pengaruh variabel independen (X1, X2, ….Xn) secara serentak terhadap variabel (Y). R2 sama dengan 0, maka tidak ada sedikitpun presentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen, atau variasi variabel independen yang digunakan dalam model tidak menjelaskan sedikitpun variasi variabel dependen. Sebaliknya, R2 sama dengan 1, maka presentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen adalah sempurna,

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

atau variasi independen yang digunakan dalam model menjelaskan 100% variasi variabel dependen.[9]

Tabel 4.16
Hasil Koefisien Determinasi
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.717[a]	.514	.483	2.320

Sumber : Output SPSS, data diolah 2018

Berdasarkan tabel 4.16 hasil uji koefisien determinasi atau R^2 adalah sebesar 0,514 atau 51,4%, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel X_1 (komunikasi organisasi) dan X_2 (efektivitas kepemipinan) berpengaruh sebesar 51,4% terhadap variabel Y (kinerja agen), dan sisanya 48,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini.

[9] Dwi Priyatno, *Mandiri Belajar SPSS (statistical Product and Service Solution) untuk Analisis Data & Uji Statistik,* (Yogyakarta: Mediakom, 2009),79

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB V
PEMBAHASAN

C. Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Efektivittas Kepemimpinan secara Parsial Terhadap Kinerja Agen di AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo

Berdasarkan hasil analisis uji t (parsial) yang telah di uraikan dalam bab empat, maka dalam bab lima akan dibahas lebih lanjut hasil perhitungan yang telah didapatkan untuk mendapatkan gambaran hasil penelitian yang jelas.

Secara parsial variabel independen komunikasi organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen kinerja agen di AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo, begitu juga variabel independen efektivitas kepemimpinan juga berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen kinerja agen di AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo.

1. Variabel Komunikasi Organisasi (X_1)

   Berdasarkan uji t (Parsial) maka diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 2,293 yang lebih besar dari t_{tabel} yaitu 2,0395, sedangkan nilai signifikansi yang diperoleh adalah 0,029 yang lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel komunikasi organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja agen di AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo. Dengan demikian hipotesis yang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

berbunyi "Komunikasi organisasi (X_1) secara parsial terdapat pengaruh terhadap kinerja agen di AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo" diterima.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Desy Ernika (2016) dengan judul "Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Inti Tractors Samarinda".[1] Hasil penelitian Desy Ernika tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara komunikasi organisasi dengan kinerja karyawan.

Setiap komunikasi organisasi yang dilakukan merupakan faktor yang penting untuk meningkatkan kinerja agen. Maka kontribusi setiap variabel komunikasi organisasi akan mempengaruhi kinerja agen di AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo.

Komunikasi memegang peranan yang sangat penting dalam interaksi sosial, sehingga berpengaruh dalam dunia kerja. Tempat kerja merupakan suatu komunitas sosial yang memfokuskan pada peran dari komunikasi, sehingga aktivitas kerja dapat dioptimalkan. Penggunaan komunikasi baik secara verbal maupun secara non verbal berpengaruh cukup besar pada lingkungan kerja yang diwujudkan dalam visi serta misi dari suatu perusahaan.[2]

---

[1] Desy Ernika, "Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Inti Tractors Smarinda", *eJournal Ilmu Komunikasi*, 4 (2), (2016).
[2] Edi Sutrisno, *Budaya Organisasi*, (Jakarta: Kencana, 2011), 41.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Selain itu, Robbins dan Judge dalam Wibowo mengemukakan bawa komunikasi dalam organisasi mempunyai empat fungsi, yaitu *control, motivation emotional* expression, dan *information*.[3] Keempat fungsi komunikasi tersebut sama pentingnya, tidak ada yang satu melebihi lainnya. Untuk berkinerja secara efektif, kelompok perlu menjaga beberapa kontrol atas anggota, merangsang anggota untuk melakukan, memberi kesempatan ekspresi emosi, dan membuat pilihan keputusan.[4]

Komunikasi organisasi merupakan suatu bagian yang sangat penting dalam suatu sistem pengendalian organisasi, yang pada hakekatnya adalah untuk mencapai suatu tujuan melalui kinerja. Sehingga secara tidak langsung komunikasi organisasi dapat mempengaruhi kinerja. Ketika komunikasi sudah jarang dilakukan maka pengendalian dalam organisasi akan sangat sulit yang nantinya juga dapat mengakibatkan kinerja menurun. Oleh karena itu, AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo harus selalu menjaga komunikasi organisasi mengingat bahwa pekerjaan para agen banyak dilakukan di lapangan karena tugas para agen adalah memasarkan produk sehingga membuat para agen jarang berada di kantor dan ini membuat intesitas pertemuan antara agen dengan kepala cabang jarang terjadi.

Di AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo untuk menjaga komunikasi organisasi, pemimpin mengadakan rapat rutin untuk

[3] Wibowo, *Perilaku Dalam Organisasi*, (Depok: PT RajaGrafindo Persada, 2016), 166
[4] Ibid,166-167.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

seluruh agen, rapat rutin tersebut dilakukan setiap satu bulan sekali dan dilakukan satu minggu sekali. Rapat rutin yang diadakan satu bulan sekali akan membahas mengenai evaluasi untuk bulan sebelumnya serta estimasi penjulan yang harus di capai pada bulan yang berjalan, sedangkan rapat rutin yang diadakan setiap satu minggu sekali yaitu pada hari Rabu akan membahas mengenai pemasukan yang sudah diperoleh agen dan membahas penagihan yang sudah dilakukan agen. Selain rapat rutin, untuk lebih menjaga komunikasi organisasi setiap harinya, AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo melakukan komunikasi melalui sosial media yaitu grup WhatsApp. Ini akan lebih memudahkan kepala cabang sebagai pemimpin memantau pekerjaan para agen di lapangan setiap harinya serta dapat langsung memberikan informasi-informasi penting. Selain itu ketika terjadi masalah di lapangan, agen dapat langsung mengkomunikasikan dengan kepala cabang supaya langsung mendapatkan solusi untuk mengatasi masalah tersebut.

2. Variabel Efektivitas Kepemimpinan (X_2)

Berdasarkan uji t (Parsial) maka diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 3,349 yang lebih besar dari t_{tabel} yaitu 2,0395, sedangkan nilai sinifikansi yang diperoleh adalah 0,002 yang lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel efektivitas kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja agen di AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo. Dengan demikian hipotesis yang berbunyi "Efektivitas kepemimpinan (X_2) secara parsial terdapat

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pengaruh terhadap kinerja agen di AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo" diterima.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Adi Robith Setiana dengan judul "Pengaruh Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus pada MTs Serba Bakti Pondok Pesantren Suryalaya Kab. Tasikmalaya".[5] Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan efektivitas kepemimpinan terhadap kinerja guru. Selain itu, penelitian ini juga didukung oleh Rasmuji dan Ratnawati Dwi Putranti dengan judul "Pengaruh Efektivitas Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Peran Mediasi Kepuasan Kerja (Studi pada PD. BPR BKK Batang)".[6] Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan berengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Setiap efektivitas kepemimpinan yang dilakukan merupakan faktor yang penting untuk meningkatkan kinerja agen. Maka kontribusi setiap variabel efektivitas kepemimpinan akan mempengaruhi kinerja agen AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo.

---

[5] Adi Robith Setiana., "Pengaruh Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus pada MTs Serba Bakti Pondok Pesantren Suryalaya Kab. Tasikmalaya", *Jurnal*.

[6] Rasmuji dan Ratnawati Dwi Putranti dengan judul "Pengaruh Efektivitas Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Peran Mediasi Kpeuasan Kerja (Studi Pada PD. BPR BKK Batang)", *Media Eknomi dan Manajemen*, No. 2, Vol. 32, (2017).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Peran utama seorang pemimpin adalah mempengaruhi orang lain untuk secara sukarela mencapai sasaran yang ditetapkan.[7] Keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh bagaimana kepemimpinan dalam organisasi itu dapat dijalankan secara efektif. Efektivitas kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam penentuan keberhasilan organisasi dalam mewujudkan tujuannya

Seorang pemimpin akan efektif jika gaya kepemimpinannya sesuai dengan situasi yang terjadi.[8] Seorang pemimpin dalam memimpinan perusahaan atau organisasi tidak berpedoman pada salah satu pola perilaku dari waktu ke waktu, melainkan didasarkan pada analisis setelah ia mempelajari situasi yang ada, lalu melakukan pendekatan yang tepat yang nantinya akan meningkatkan kinerja.

Kepemimpin di AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo dipegang oleh seorang kepala cabang. Maka kepala cabang harus selalu memperhatikan situasi yang terjadi didalam perusahaan. Selain itu, kepala cabang harus dapat memilih tindakan-tindakan yang tepat untuk mempengaruhi agen, sehingga agen dapat mencapai target penjualan premi yang telah ditentukan.

Kepala cabang dalam menjaga hubungan dengan agen adalah dengan selalu menjaga komunikasi dengan para agen. Ketika agen berada memberikan hasil penagihan preemi atau untuk urusan lain di kantor,

---

[7] Wibowo, *Perilaku dalam...* 281.

[8] Rivai dan Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku organisasi*, edisi ketiga, (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2010), 44.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

maka kepala cabang biasanya berkomunikasi dengan agen tersebut untuk membahas masalah pekerjaan yang telah dilakukan di lapangan. Selain itu, untuk menjaga hubungan dengan agen, kepala cabang juga memperhatikan penjualan setiap agen. Ketika salah satu agen mempunyai masalah dengan penjualan produknya, maka kepala cabang akan langsung dapat memberikan saran dalam menangani masalah tersebut serta memberikan dorongan semangat kepada agen agar lebih semangat dalam menjual produk.

Kepala cabang juga akan menentukan target penjulan premi kepada setiap agen berbeda-beda, sesuai dengan kemampuan dan pengalaman agen tersebut karena setiap agen mempunyai kualitas yang berbeda-beda. Untuk agen yang sudah lama, kepala cabang akan memberikan target penjualan yang lebih besar, sedangkan untuk agen yang baru maka kepala cabang memberikan target yang lebih sedikit. Selain itu, untuk para agen baru kepala cabang selalu memberikan cara-cara untuk menjual produk asuransi serta cara-cara untuk menghadapi nasabah dan cara berkomunikasi yang baik dengan nasabah.

D. Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Efektivittas Kepemimpinan secara Simultan Terhadap Kinerja Agen di AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo

Dalam pengaruh komunikasi organisasi dan efektivitas kepemiminan terhadap kinerja agen di AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Sidoarjo berdasarkan uji simultan (uji F) yang dilakukan, dapat dilihat dari tabel *ANOVA* yang menunjukkan bahwa nilai F_{hitung} sebesar 16,417 yang lebih besar dari Ft_{tabel} yaitu 3,29 sedangkan nilai sinifikansi yang diperoleh adalah sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Maka komunikasi organisasi secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja agen di AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa berbagai variabel yang diikutsertakan dalam penelitian ini sebagai variabel independen apabila bersama-sama akan memiliki pengaruh yang pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja agen. Artinya semakin tinggi kegiatan komunikasi organisasi (X_1) dan efektivitas kepemimpinan (X_2), maka akan semakin tinggi pula kinerja agen di AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo.

Kemudian jika dilihat dari koefisien determinasi menunjukkan bahwa kedua vaiabel independen yaitu X_1 (komunikasi organisasi) dan X_2 (efektivitas kepemimpinan) berpengaruh terhadap variabel dependen yaitu kinerja agen sebesar 0,514 atau 51,4%, dimana angka tersebut adalah tinggi karena diatas 50% atau cenderung mendekati 100%.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Budi Prijanto, Agustin Rusiana Sari, dan Fitriansyah Hambali dengan judul "Pengaruh Efektivitas Komunikasi dan Kepemimpinan terhadap

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kinerja Organisasi (Studi Kasus : Badan Eksekutif Mahasiswa – Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma Periode 2010-2011)".[9] Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa secara simultan efektivitas komunikasi dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

Komunikasi organisasi merupakan suatu bagian yang sangat penting dalam suatu sistem pengendalian organisasi, yang pada hakekatnya adalah untuk mencapai suatu tujuan melalui kinerja. Begitu juga efektivitas kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam penentuan keberhasilan organisasi dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Oleh karena itu, komunikasi organisasi dan efektivitas kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kinerja suatu perusahaan.

Dalam meningkatkan kinerja agennya, AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo telah melakukan komunikasi organisasi dan efektivitas kepemimpinan dengan baik, hal ini dibuktikan dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa nilai F_{hitung} lebih besar dari Ft_{tabel}. Dalam menjaga kmunikasi organisasi, AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo mengadakan rapat rutin setiap satu bulan sekali dan setiap satu minggu sekali. Selain rapat, komunikasi organisasi dilakukan melalui sosial media dan juga ketika agen sedang berada di kantor. Sedangkan untuk memperoleh efektivitas kepemimpinan, kepala cabang menjaga hubungan

[9] Budi Prijanto, et al., "Pengaruh Efektivitas Komunikasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi (Studi Kasus: Badan Eksekutif Mahasiswa – Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma Periode 2010-2011), *Proceeding Pesat (Psikologi, Ekonomi, Sastra, Arsitektur & Sipil)*, Volume 4, (Oktober 2011).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dengan agen dengan cara memperhatikan perkerjaan para agen dan menjaga komunikasi setiap harinya dengan menyapa para agen melalui grup social media. Selain itu, untuk struktur tugas pemimpin memberikan penjualan premi kepada setiap agen berbeda, sesuai dengan kemampuan pengalaman agen tersebut, hal ini dilakukan agar pekerjaan lebih efektif dan ketika penjualan premi meningkat kepala cabang akan mengadakan rapat di luar kota, hal ini dilakukan untuk memberi semangat dan motivasi kepada agen agar lebih bersemangat lagi dalam menjual premi. Dengan demikian, komunikasi organisasi dan efektivitas kepemimpinan yang dilakukan AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo dapat meningkatkan kinerja agen.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB VI
PENUTUP

E. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Dari hasil uji t parsial diketahui bahwa secara parsial variabel komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja agen di AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo dengan nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} yaitu 2,293 > 2,0395 nilai signifikansi yang diperoleh adalah 0,029 yang lebih kecil dari 0,05. Sehingga hipotesis yang pertama yang menyatakan bahwa "Terdapat pengaruh yang signifikan antara komunikasi organisasi terhadap kinerja agen di AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo" diterima.
2. Dari hasil uji t parsial diketahui bahwa secara parsial variabel efektivitas kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja agen di AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo dengan nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} yaitu 3,349 > 2,0395 nilai signifikansi yang diperoleh adalah 0,002 yang lebih kecil dari 0,05. Sehingga hipotesis yang kedua yang menyatakan bahwa "Terdapat pengaruh yang signifikan antara efektivitas kepemimpinan terhadap kinerja agen di AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo" diterima.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan antara variabel komunikasi organisasi dan efektivitas kepemimpinan terhadap kinerja agen di AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo, karena memiliki nilai F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} yaitu 16,417 > 3,29 dan memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,005. Sehingga hipotesis yang ketiga yang menyatakan bahwa "Terdapat pengaruh yang signifikan antara komunikasi organisasi dan efektivitas kepemimpinan terhadap kinerja agen di AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo" diterima.

F. Saran

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh komunikasi organisasi dan efektivitas kepemimpinan terhadap kinerja agen baik secara parsial dan simultan, sehingga dapat diajukan beberapa saran sebagai berikut:

1. Penelitian Selanjutnya

   Apabila ada kelanjutann dari penelitian ini, disarankan pada penelitian yang selanjutnya untuk memperhatikan beberapa hal berikut:

   a. Penelitian selanjutnya diharapkan untuk menambah faktor-faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja agen di AJB Bumiputer 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo seperti motivasi, budaya kerja,kompensasi dan lingkungan kerja sehingga dapat memberikan nilai yang lebih tinggi serta dapat menghasilkan gambaran yang lebih luas terhadap permasalahan yang diteliti.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. Memperbaiki tingkat kesalahan yang semula 5% menjadi 1% sehingga data yang diperoleh menjadi lebih valid.

2. AJB Bumiputera 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo

Dapat diajukan beberapa saran kepada AJB Bumiputer 1912 Divisi Syariah Cabang Sidoarjo, antara lain:

a. Sebaiknya komunikasi organisasi yang dilakukan lebih ditingkatkan supaya hubungan antara pemimpin dengan agen selalu terjaga sehingga informasi-informasi penting lebih mudah dan cepat diperoleh baik untuk pemimpin maupun untuk agen sendiri.

b. Selain komunikasi organisasi, efektivitas kepemimpinan juga dibutuhkan, karena efektivitas kepemimpinan juga mempunyai pengaruh yang cukup besar untuk mempengaruhi kinerja agen.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR PUSTAKA

Alhusin, Syahri. *Aplikasi Statistik Praktis dengan SPSS.10 for Windows*. Edisi Kedua. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003.

Anoraga, Pandji. *Psikologi Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta, 2003.

Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta, 2006.

Asosiasi Asuransi Syariah Indonesia. "Data Bisnis Asuransi dan Reasuransi Syariah Q1 2016", dalam http://www.aasi.or.id/page/data-bisnis-2016, di akses pada 19 April 2017.

As'ad, Moh. *Psikologi Industri*. Jakarta: PT Rineka Cipta, 1991.

Bungin, Burhan. *Metode Penelitian Sosial & Ekonomi Format-format Kuantitatif untuk Studi Sosial, Keijakan Publik, Komunikasi, Manajemen dan Pemasaran*. Jakarta: Kencana, 2013.

Bungin, Burhan. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Kencana, 2005.

Bungin, Burhan. *Metodologi Penelitian Sosial (Format-Format Kuantitatif dan Kualitatif)*. Surabaya: Airlangga University Perss, 2001.

Daft, Richard L. *Manajemen*. Edisi Enam. Buku Dua. Jakarta: Salemba Empat, 2006.

Departemen Agama RI. *Al-Qur'an Tafsir Per Katata Tajwid Kode Angka*. Tangerang Selatan: P.T Kalim, 2010.

Ernika, Desy "Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Inti Tractors Smarinda", *eJournal Ilmu Komunikasi*, 4 (2), 2016.

Ghozali, Imam. *Ekonometrika: Teori, Konsep, dan Aplikasi dengan SPSS 17*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2007.

Hasan, Iqbal. *Analisis Data Penelitian dengan Statistik*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006.

Hasmayati, Yanti. "Pengaruh Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kompetensi Guru (Studi pada Jurusan Bisnis dan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Manajemen Sekolah Menengah Kejuruan Negeri dan Swasta di Kabupaten Sumedang)", *Jurnal Manajerial*, No. 18, Vol. 9, Januari, 2011.

Johannes, Adrew C., et al., "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Agen Pada AJB Bumiputera 1912 Cabang Tikala", *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, No. 1, Vol.16, 2016.

Laila, Nur. et al., *Lembaga Keuangan Islam Non Bank*. Surabaya: IAIN Sunan Ampel, 2013.

Mahardhik, Rangga. et al., "Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan". Jurnal—Universitas Brawijaya Malang.

Mangkunegara, Anwar Prabu, *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT Refika Aditama, 2012.

Mangkunegara, Anwar P, *Managemen Sumber Daya Manusia*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002.

Mangkunegara, Anwar Prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2000.

Muhammad. *Metodologi Penelitian Ekonomi Islam: pendekatan Kuantitatif*. Jakarta: Rajawali Pers, 2008.

Muhid, Abdul. *Analisis Statistik (5 langkah Praktis Analisis Statistik dengan SPSS for Windows)*. Surabaya: Lembaga Penelitian (LEMLIT) IAIN Sunan Ampel Surabaya, 2012.

Mustafa, Zainal. *Mengurai Variael Hingga Instrumen*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2009.

Nawari. *Analisis Regresi dengan MS Exel 2007 dan SPSS*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo, 2010.

Noor, Juliansyah. *Metode Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi, dan Karya Ilmiah*. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group, 2014.

Pace, R. Wayne dan Don F Faules. *Komunikasi Organisasi Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1998.

Prabawa. "Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi kasus pada PT. TWC Borobudur, Prambanan, dan Ratu Boko)". Skripsi—Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, 2013.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Prijanto, Budi. et al., "Pengaruh Efektivitas Komunikasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi (Studi Kasus: Badan Eksekutif Mahasiswa – Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma Periode 2010-2011), *Proceeding Pesat (Psikologi, Ekonomi, Sastra, Arsitektur & Sipil)*, Volume 4, Oktober, 2011.

Priyatno, Dwi. *Cara Kilat Belajar Analisis Data dengan SPSS 20*. Yogyakarta: Penerbit Andi Yogyakarta, 2012.

Priyatno, Dwi. *Mandiri belajar SPSS (statistical product and sevice Solution) untuk Anallisis Data & uji Statistik*. Yogyakarta: Mediakom, 2009.

Rasmuji dan Ratnawati Dwi Putranti. "Pengaruh Efektivitas Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Peran Mediasi Kpeuasan Kerja (Syudi Pada PD. BPR BKK Batang)", *Media Eknomi dan Manajemen*, No. 2, Vol. 32, Juli, 2017.

Rivai dan Mulyadi. *Kepemimpinan dan Perilaku organisasi*. edisi ketiga. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2010.

Robbins, Stephen P., *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2006.

Seputra, Yulius Eka Agung. *Manajemen dan Perlaku Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2014.

Setiana, Adi Robith Setiana. "Pengaruh Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus pada MTs Serba Bakti Pondok Pesantren Suryalaya Kab. Tasikmalaya", *Jurnal*.

Sinambela, Lijan Poltak. *Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi*, Edisi Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012.

Siregar, Syofian. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group, 2014.

Sudarmanto. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009.

Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kulaitatif dan R&D*. cetakan ke 22. Bandung: Alfabeta, 2015.

Suharso, Puguh. *Metode Penelitian Kuantitatif untuk Bisnis Pendekatan Filosofis dan Praktis*. Jakarta: PT Indeks, 2009.

Sutrisno, Edi. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana, 2011.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana, 2011.

Suwarto. *Perilaku Keorganisasian*. Edisi Revisi. Yogyakarta: Universitas Atma Jaya Yogyakarta, 2010.

Thoha, Miftah. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Rajawali Pers, 2015.

Uma, Hussin. *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1999.

Wibowo, *Perilaku Dalam Organisasi*. Depok: PT RajaGrafindo Persada, 2016.

Wicaksono, Ardy Baskoro. "Pengaruh Efektivitas Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Studi pada PT Pelabuhan Indonesia III (PERSERO) Cabang Tanjung Emas Semarang)". Skripsi--Universitas Diponegoro Semarang, 2011.

Zakiyudin, Ais. *Teori dan Praktek Manajemen*. Jakarta: Mitra Wacana Media, 2013.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id