

# **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA (Studi pada Agen AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Blitar)**

**Dony Apriyanto Putro**

**Heru Susilo**

**Ika Ruhana**

Fakultas Ilmu Administrasi

Universitas Brawijaya

Malang

E-mail: [dony\\_apriyanto2000@yahoo.com](mailto:dony_apriyanto2000@yahoo.com)

## **ABSTRACT**

*The purpose of this research is to explain the influence of the transformational leadership style, transactional leadership style and motivation for the performance of the agents AJB Bumiputera 1912 branch office Blitar partially and simultaneously. This kind of research is explanatory research with quantitative approach by using questionnaire and documentation. Research sample are agent estimates 68 peoples. This research use descriptive analysis method and multi linear regression analysis, partially and simultaneously trial. There were a significant effect between transformational leadership style variable to the performance of the agent with  $t_{hitung}$  of 2.746 and the probability value ( $0.008 < 0.05$ ). There were a significant effect between transactional leadership style variable to the agent performance variable with  $t_{hitung}$  of 2.096 and the probability value ( $0.040 < 0.05$ ). There were significant effect between motivation variable to the agent performance variable with  $t_{hitung}$  of 2.123 and the probability value ( $0.038 < 0.05$ ). While the simultaneous analysis showed the significant effect between transformational leadership style, transactional leadership style, and motivation to the performance of the agent with  $F_{hitung}$  greater than  $F_{tabel}$  ( $47.578 > 2.748$ ) and the significant of 0.000 which is smaller than alpha ( $\alpha = 0.05$ ), so that simultaneous hypothesis it was proven and could be accepted.*

**Keyword:** Transformational leadership style, transactional leadership style, motivation, performance of agents

## **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan transaksional, motivasi kerja terhadap kinerja agen pada agen AJB Bumiputera 1912 kantor cabang Blitar secara simultan dan parsial. Jenis penelitian ini adalah explanatory research dengan pendekatan kuantitatif melalui kuesioner dan dokumentasi. Sampel pada penelitian ini berjumlah 68 orang agen. Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis deskriptif, dan analisis regresi linier berganda dengan pengujian hipotesis menggunakan uji parsial dan uji simultan. Berdasarkan hasil uji parsial terdapat pengaruh signifikan antara variabel gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja agen dengan  $t_{hitung}$  sebesar 2.746 dan nilai probabilitasnya ( $0.008 < 0.05$ ). Berdasarkan hasil uji parsial terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel gaya kepemimpinan transaksional terhadap variabel kinerja agen dengan  $t_{hitung}$  sebesar 2.096 dan nilai probabilitas ( $0.040 < 0.05$ ). Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel motivasi kerja terhadap variabel kinerja agen dengan  $t_{hitung}$  2.123 dan nilai probabilitasnya ( $0.038 < 0.05$ ). Secara simultan gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan transaksional, dan motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja agen hal tersebut dapat dibuktikan berdasarkan hasil uji simultan diperoleh nilai  $F_{hitung}$  lebih besar daripada  $F_{tabel}$  ( $47.578 > 2.748$ ) dan signifikansi sebesar 0.000 yang berarti lebih kecil dari alpha ( $\alpha = 0.05$ ).

**Kata kunci:** Gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan transaksional, motivasi kerja, kinerja

## PENDAHULUAN

Konteks persaingan ekonomi yang kian pesat dalam organisasi, salah satu aspek yang selalu ada di dalam kegiatan organisasi ialah manusia. Faktor sumberdaya manusia adalah penentu keberhasilan suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Sumber daya manusia itu sendiri mempunyai pengertian manusia sebagai sumber daya. Setiap organisasi harus mampu mengatur dan mengelola tenaga kerja yang dimiliki agar mampu menentukan tercapai atau tidaknya tujuan perusahaan. Dalam menentukan terwujudnya tujuan suatu perusahaan, perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang berkualitas sebagai pelaksana kegiatan perusahaan. Oleh sebab karena itu untuk mendapatkan kinerja karyawan yang optimal, perusahaan membutuhkan sosok seorang pemimpin yang dapat mempengaruhi karyawan ke arah pencapaian tujuan perusahaan.

Kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektifitas dan keberhasilan organisasi House dalam Yukl (2010:4). Kepemimpinan menggambarkan hubungan antara pemimpin dengan yang dipimpin dan bagaimana seorang pemimpin mengarahkan yang dipimpin. Gaya kepemimpinan akan cocok digunakan apabila tujuan perusahaan yang telah dikomunikasikan dengan bawahan dan bawahan telah menerimanya. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya. Karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan dalam mencapai tujuan. Berhasil atau tidaknya seorang pemimpin atau pimpinan dipengaruhi gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin kepada bawahan.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin sangat mempengaruhi motivasi kerja terhadap bawahan. Menurut Rivai (2006:64) gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin dalam memberikan arahan kepada karyawan diharapkan mampu bersinergi dalam meningkatkan kinerja serta dapat bekerjasama dengan sesama karyawan. Dengan demikian, para karyawan diharapkan dapat bekerja maksimal.

Bass dalam Yukl (2010:305) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya

kepemimpinan dimana pemimpin mengubah dan memotivasi para pengikut sehingga mereka merasakan kekaguman, kepercayaan, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin. Pemimpin yang mempunyai gaya kepemimpinan transformasional membuat para pengikutnya menyadari pentingnya nilai pekerjaan itu. Agar bisa mencapai tujuan organisasi/perusahaan, kepemimpinan yang baik tentu akan berpengaruh baik juga dengan kinerja bawahan. Pemimpin yang mengayomi dan memahami bawahan, akan menstimulasi untuk mengutamakan kepentingan organisasi. Gaya kepemimpinan transaksional pendapat dari Yukl (2010:290) adalah kepemimpinan yang melakukan transaksi memotivasi para pengikut dengan menyerukan kepentingan pribadi mereka. Gaya kepemimpinan transaksional melakukan pertukaran antara keduanya, pemimpin dan bawahan. Karyawan akan dapat mendapatkan imbalan dari prestasi kerja yang sudah dilakukan. Kemudian atasan bisa merasakan hasil dari kerjanya. Dari dua gaya kepemimpinan ini kemudian akan berjalan beriringan pada seorang pimpinan, selanjutnya diterapkan sesuai faktor kondisional yang terjadi pada organisasi.

Salah satu hal yang mempengaruhi organisasi selain gaya kepemimpinan adalah motivasi. Motivasi karyawan merupakan komponen untuk mendapatkan kinerja yang baik. Para atasan harus peduli pada karyawannya dengan memberikan motivasi untuk meningkatkan kinerja karyawan, disisi lain kinerja juga dipengaruhi oleh kemampuan dari setiap karyawan itu sendiri. Analisis prestasi kerja senantiasa berkaitan dengan dua faktor utama yaitu (1) kesediaan atau motivasi karyawan untuk bekerja yang menimbulkan usaha karyawan dan (2) kemampuan karyawan untuk melaksanakan pekerjaan, sehingga prestasi kerja merupakan fungsi dari motivasi dan kemampuan atau dirumuskan  $P=f(M \times A)$ , dimana  $P$  adalah *performance*,  $M$  adalah *motivation*,  $A$  adalah *ability* (Gomes, 1999;202).

Motivasi bekerja dengan hubungan antara kinerja karyawan pasti butuh perhatian khusus dari pemimpin, sehingga bekerjanya dapat optimal. Apabila motivasi kerja tidak baik dalam sebuah organisasi maka organisasi tersebut akan mengalami penurunan performa karena pegawai tidak produktif lagi dan akan mengalami kerugian. Kinerja karyawan merupakan tindakan yang dilakukan oleh karyawan dengan tujuan untuk menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya dalam kurun waktu tertentu dan dapat diukur melalui kuantitas, jangka waktu, tingkat

kehadiran, kualitas,dan kerjasama (Brahmasari, 2008:129).

## KAJIAN PUSTAKA

### Kepemimpinan

Menurut House (dalam Yukl,2010:4) menyatakan bahwa “kepemimpinan ialah kemampuan individu memengaruhi, memotivasi kemudian membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektifitas dan keberhasilan organisasi”. Hasibuan (2013:170) “kepemimpinan ialah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan untuk bekerja sama dan bekerja mencapai tujuan organisasi secara produktif”.

Berdasarkan definisi – definisi kepemimpinan di dapat kesimpulan bahwa kepemimpinan ialah sebuah proses pengaruh sosial yang dalam hal ini seseorang sengaja menjalankan pengaruh kepada seseorang lain untuk membentuk aktivitas – aktivitas di dalam sebuah kelompok,organisasi atau perusahaan.

### Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Bass dalam Yukl (2010:305) “gaya kepemimpinan transformasional ialah gaya kepemimpinan yang mana pemimpin mengubah dan memotivasi para pengikut sehingga mereka merasakan kekaguman, kesetiaan, kepercayaan,dan penghormatan terhadap pemimpin”. Sedangkan teori menurut Burn dalam Yukl (2010:290) kepemimpinan transformasional menyerukan nilai – nilai moral dari pada pengikut dalam upaya untuk meningkatkan kesadaran mereka untuk mereformasi institusi.

McFillen (1996) dalam Mas'ud (2002) mengembangkan indikator gaya kepemimpinan transformasional yang terdiri dari dua macam, antara lain:

- a) Kepercayaan Pengikut (*Follower Belief Questionnaire*)
  - 1) Inspirasi
  - 2) Kekaguman
  - 3) Pemberdayaan
- b) Koesioner Atribute Perilaku Pemimpin (*Attributes of Leader Behavior Questionnaire*)
  - 1) Menunjukkan empati
  - 2) Menjelaskan misi dengan menarik
  - 3) Menunjukkan kayakinan
  - 4) Meningkatkan image
  - 5) Memberi peluang unutuk sukses

### Gaya Kepemimpinan Transaksional

Sesuai dengan pendapat Yukl (2010:290) “kepemimpinan transaksional ialah kepemimpinan

yang melakukan transaksi memotivasi para pengikut dengan menyerukan kepentingan pribadi mereka”. Dikemukakan Bass (1985) jugabawa ada dua aspek karakteristik kepemimpinan transaksional, yaitu:

#### 1) Imbalan Kontingen (*contingen reward*)

Pemimpin memberitahu bawahan tentang apa yang harus dilakukan bawahan jika ingin mendapatkan imbalan tertentu dan menjamin bawahan akan memperoleh apa yang diinginkannya sebagai pengganti usaha yang dilakukan.

#### 2) Manajemen Eksepsi (*mangement by-exeption*)

Pemimpin berusaha mempertahankan prestasi dan cara kerja sebagai dari bawahannya apabila ada kesalahan pemimpin langsung bertindak untuk memperbaikinya.

### Motivasi Kerja

Martin dan Jakson dalam Bangun (2012: 312) mengatakan bahwa “motivasi ialah hasrat di dalam seseorang menyebabkan orang tersebut melakukan suatu tindakan”. Swasto (2011: 100) “motivasi ialah suatu keadaan psikologi tertentu dalam diri seseorang yang muncul oleh karena adanya dorongan untuk memenuhi kebutuhan”.

ERG ialah singkatan dari *Existence*, *Relatedness*, dan *Growth*. Teori ini merupakan modifikasi dari teori kebutuhan hierarki Maslow. Dimaksudkan untuk memperbaiki beberapa kelemahan teori Maslow. Dalam memodifikasi ini memanfaatkan kelima tingkat kebutuhan Maslow menjadi tiga macam kebutuhan saja. Untuk setiap orang perlu memenuhi tiga kebutuhan saja dengan sebaik-baiknya. Teori ERG dalam Sutrisno (2009: 141), sebagai berikut:

#### a) *Existence* (Keberadaan)

*Existence* ini meliputi kebutuhan psikologis (rasa haus, lapar, tidur) dan kebutuhan rasa aman.

#### b) *Relatedness* (Kekerabatan)

Dalam teori kekerabatan ini mencakup semua kebutuhan yang melibatkan hubungan seseorang dengan orang lain.

#### c) *Growth* (Pertumbuhan)

Kebutuhan akan pertumbuhan dan perkembangan ini merupakan merupakan kebutuhan yang berkaitan dengan perkembangan potensi diri seseorang, seperti pertumbuhan yang kreativitas dan pribadi.

### Kinerja

Mangkunegara (2007:67), menjelaskan bahwa “kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung

jawab yang diberikan kepada perusahaan". Menurut Bangun (2012:231) kinerja (*performance*) ialah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan – persyaratan pekerjaan (*job requirement*).

Bernardin dan Russel dalam Supriyanto (2010:284) mengemukakan bahwa terdapat 6 kriteria dalam mengukur kinerja:

- a. *Kualitas (Quality)*, adalah tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati sempurna.
- b. *Kuantitas (Quantity)*, merupakan jumlah yang dihasilkan dalam aktivitas kerja.
- c. *Ketepatan Waktu (Time Liness)*, adalah sejauh mana suatu kegiatan dapat diselasaikan tepat pada waktu yang dikehendaki.
- d. *Efektivitas Biaya (Cost Effectiveness)*, adalah sejauh mana penggunaan sumber daya organisasi dapat dimaksimalkan untuk mencapai hasil yang tertinggi.
- e. *Kebutuhan untuk pengawasan (Need for Supervision)*, adalah merupakan tingkat sejauh mana seorang karyawan dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan.
- f. *Hubungan antar individu (Interpersonal Impact)*, adalah tingkat sejauh mana pegawai memelihara harga diri, nama baik, dan kerja sama diantara rekan dan bawahan.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Agen**

Setiap perusahaan pasti punya tujuan yang ingin dicapai. Pemimpin diharuskan menggunakan kewenangannya untuk tetap menjaga sikap dan perilaku karyawan supaya mau memaksimalkan kinerjanya. Kepemimpinan transformasional diyakini mampu memberikan efek pengaruh kepada karyawan seperti kinerja agen.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Agen**

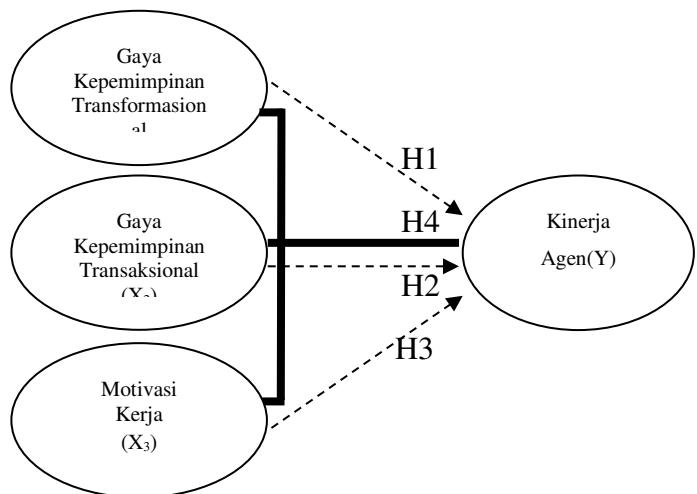
Kepemimpinan transaksional menyangkut hubungan pemimpin dengan bawahan yang didasarkan atas seperangkat pertukaran atau tawar menawar antara pemimpin dan bawahan. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin dengan demikian bisa dikatakan bahwa bawahan akan memperoleh apa yang diinginkan jika kinerjanya sudah sesuai dengan ketentuan yang ada.

### **Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Agen**

Motivasi dapat dipastikan berpengaruh terhadap kinerja, walaupun bukan faktor utama yang membentuk kinerja. Pada proses motivasi,

membangkitkan, mengarahkan dan menerusakan. Pekerja akan lebih termotivasi apabila mereka mengetahui bahwa kinerja mereka akan dihargai.

### **Hipotesis**



**Gambar 1. Model Hipotesis**

H1: Terdapat pengaruh signifikan variabel gaya kepemimpinan transformasional (X<sub>1</sub>) secara parsial terhadap kinerja agen (Y) AJB Bumiputra 1912 kantor cabang Blitar.

H2: Terdapat pengaruh signifikan variabel gaya kepemimpinan trasaksional (X<sub>2</sub>) secara parsial terhadap kinerja agen (Y) AJB Bumiputra 1912 kantor cabang Blitar.

H3: Terdapat pengaruh signifikan variabel motivasi kerja (X<sub>3</sub>) secara parsial terhadap kinerja agen (Y) AJB Bumiputra 1912 kantor cabang Blitar.

H4: Terdapat pengaruh signifikan variabel gaya kepemimpinan transformasional (X<sub>1</sub>), gaya kepemimpinan transaksional (X<sub>2</sub>) dan variabel motivasi kerja (X<sub>3</sub>) secara simultan terhadap kinerja agen (Y) AJB Bumiputra 1912 kantor cabang Blitar.

### **METODE PENELITIAN**

Penerapan jenis penelitian ini ialah penelitian penjelasan (*explanatory research*), dengan pendekatan kuantitatif. Tujuannya untuk menjelaskan seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan transformasional (X<sub>1</sub>), gaya kepemimpinan transaksional (X<sub>2</sub>) maupun motivasi kerja (X<sub>3</sub>) terhadap kinerja agen (Y) karyawan baik pengaruh secara simultan, maupun secara parsial. Penelitian ini menggunakan sampel jenuh dengan melibatkan seluruh populasi untuk dijadikan sampel dalam penelitian ini yaitu seluruh agen AJB Bumiputra 1912 kantor cabang Blitar sebanyak 68 orang.

## Analisis Data

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

### 1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan data yang diperoleh seperti lokasi penelitian, data responden, distribusi frekuensi masing-masing variabel serta hasil dari penelitian yang disajikan baik dalam bentuk tabel maupun perosentase.

### 2. Analisis Inferensialal

Analisis inferensial digunakan untuk menguji parameter populasi data berdasarkan data yang diperoleh dari responden dengan dianalisis menggunakan program *SPSS 17.0 for windows*. Menurut Sugiyono (2004:37), "Analisis statistik inferensial merupakan teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel yang hasilnya akan diberlakukan untuk populasi". Analisis ini digunakan untuk menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut ini adalah teknik yang digunakan dalam penelitian ini:

- a. Analisis Regresi Linier Berganda

Anailisisi linier berganda digunakana untuk menyatakan seberapa besar pengaruh naik turunnya nilai variabel tergantung teradap dua atau lebih variabel bebas (Sugiyono, 2003:211),

### b. Uji Hipotesis

#### 1. Uji Parsial (Uji t)

Uji t berfungsi sebagai alat menguji koefisien regresi secara parsial atau untuk mengetahui pengaruh variable–variablebebas terhadap variabel terikat. Secara statistik, uji t ini dapat digunakan untuk mengetahui variabel bebas mana yang paling dominan pengaruhnya terhadap variabel terikatnya. Dalam hal regresi berganda diuji dengan derajat kepercayaan 95% dengan penyimpangan 5%.

#### 2. Uji Simultan (Uji F)

Jenis uji ini digunakan untuk menguji hipotesis simultan antara variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat pada model regresi berganda. Untuk menguji signifikansi koefisien regresi berganda digunakan uji F dengan tingkat kepercayaan 95% atau  $\alpha = 0,05$ . Uji hipotesis ini membandingkan Sig F dengan dengen melalui program *SPSS 17.0 for windows*.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda berfungsi untuk menganalisis hubungan dan pengaruh antara satu variabel terikat terhadap dua/lebih variabel bebas. maka dilakukan analisis regresi linier

berganda antara variabel-variabel berikut ini : Gaya Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ), Gaya Kepemimpinan Transaksional ( $X_2$ ), dan Motivasi Kerja ( $X_3$ ) terhadap Kinerja Agen (Y). Dari hasil pengolahan data penelitian dengan menggunakan program *SPSS 17.0*, didapatkan data seperti pada Tabel 1. berikut:

**Tabel 1. Persamaan Regresi**

Variabel Bebas	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	12.440	4.484		2.774	0.007
X1	0.505	0.184	0.309	2.746	0.008
X2	0.849	0.405	0.307	2.096	0.040
X3	0.568	0.268	0.282	2.123	0.038

Sumber : Data Primer Diolah, 2016.

Adapun persamaan regresi yang didapatkan berdasarkan Tabel 4.8 adalah:

$$Y = 12,440 + 0,505 X1 + 0,849 X2 + 0,568 X3$$

Y = variabel terikat yang nilainya akan diprediksi oleh variabel bebas. Pada penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah Kinerja Agen yang nilainya akan diprediksi oleh variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ), Gaya Kepemimpinan Transaksional ( $X_2$ ), dan Motivasi Kerja ( $X_3$ ).

1.  $b_1 = 0,505$

Koefisien regresi variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ) sebesar 0,505 memiliki tanda positif yang menunjukkan bahwa variabel ini memberikan arah pengaruh yang searah dengan Kinerja Agen (Y).

2.  $b_2 = 0,849$

Koefisien regresi variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional ( $X_2$ ) sebesar 0,849 memiliki tanda positif yang menunjukkan bahwa variabel ini memberikan arah pengaruh yang searah dengan Kinerja Agen (Y).

3.  $b_3 = 0,568$

Koefisien regresi variabel Motivasi Kerja ( $X_3$ ) sebesar 0,568 memiliki tanda positif yang menunjukkan bahwa variabel ini memberikan arah pengaruh yang searah dengan Kinerja Agen (Y).

## Pengujian Hipotesis

### 1. Uji t (Uji Parsial)

Pengujian model regresi secara parsial digunakan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel independen pembentuk model regresi secara individu memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel Y atau tidak. Pengujian model regresi pada penelitian ini dapat dilihat dari Tabel 2.sebagai berikut:

**Tabel 2.Hasil Parsial Analisis Regresi Berganda**

Variabel Bebas	Unstandardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error		
(Constant )	12.440	4.484		2.774 0.007
X <sub>1</sub>	0.505	0.184	0.309	2.746 0.008
X <sub>2</sub>	0.849	0.405	0.307	2.096 0.040
X <sub>3</sub>	0.568	0.268	0.282	2.123 0.038

Sumber : Data Primer Diolah, 2016.

Uji t dilakukan dengan cara membandingkan antara nilai  $t_{hitung}$  masing-masing variabel bebas dengan nilai  $t_{tabel}$  dengan derajat kesalahan 5% ( $\alpha = 0.05$ ).

#### a. Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X<sub>1</sub>)

Hasil dari pengujian hipotesis koefisien regresi Gaya Kepemimpinan Tranformasional variabel (X<sub>1</sub>) memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,746 dan didapat nilai signifikansi sebesar 0,008. Sedangkan t tabel ( $\alpha = 0.05$ ; db residual = 64) adalah sebesar 1,998. Nilai statistik uji  $t_{hitung}$  tersebut lebih besar daripada  $t_{tabel}$  ( $2,746 > 1,998$ ) atau nilai *signifikansi* lebih kecil daripada  $\alpha = 0.05$ . Pengujian ini menunjukkan bahwa H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima, dapat disimpulkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X<sub>1</sub>) berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Agen (Y).

#### b. Variabel Gaya Kepemimpinan (X<sub>2</sub>)

Hasil pengujian hipotesis koefisien regresi variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional (X<sub>2</sub>) dapat dituliskan Variabel X<sub>2</sub> memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,096 dan didapatkan nilai *signifikansi* sebesar 0,040. Sedangkan t tabel ( $\alpha=0.05$ ; db residual=64) adalah sebesar 1,998. Nilai statistik uji  $t_{hitung}$  tersebut lebih besar daripada  $t_{tabel}$  ( $2,096 > 1,998$ ) atau nilai *signifikansi* lebih kecil daripada  $\alpha=0.05$ . Pengujian ini menunjukkan bahwa H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima, dapat disimpulkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional(X<sub>2</sub>) berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Agen (Y).

#### c. Variabel Motivasi Kerja (X<sub>3</sub>)

Hasil pengujian hipotesis koefisien regresi variabel opini (X<sub>3</sub>) dapat dituliskan Variabel X<sub>3</sub> memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,123 dan didapatkan nilai *signifikansi* sebesar 0,038. Sedangkan t tabel ( $\alpha=0.05$ ; db residual=64) adalah sebesar 1,998. Nilai statistik uji  $t_{hitung}$  tersebut lebih besar daripada  $t_{tabel}$  ( $2,123 > 1,998$ ) atau nilai *signifikansi* lebih kecil daripada  $\alpha=0.05$ . Pengujian ini menunjukkan bahwa H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima, dapat disimpulkan bahwa variabel Motivasi Kerja (X<sub>3</sub>)

berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Agen (Y).

## 2. Uji F (Simultan)

Pengujian secara simultan dilakukan untuk menunjukkan apakah semua variabel bebas yang terdiri dari variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X<sub>1</sub>), Gaya Kepemimpinan Transaksional (X<sub>2</sub>), Motivasi Kerja (X<sub>3</sub>) memiliki pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap variabel terikat Kinerja Agen (Y).

**Tabel 3.Hasil Uji Simultan**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	2033.049	3	677.683	47.578	0.000
Residual	911.583	64	14.243		
Total	2944.632	67			

Sumber:Data Primer Diolah(2016)

Tabel 3. diatas menunjukkan bahwa nilai  $df_1 = 3$  dan  $df_2 = 64$  diperoleh nilai F tabel sebesar 2,748. Berdasarkan Tabel 3. pengujian hipotesis model regresi secara simultan atau secara serentak menggunakan uji F dapat dilihat  $F_{hitung}$  lebih besar daripada  $F_{tabel}$  ( $47,578 > 2,748$ ) dan signifikansi sebesar 0,000 yang berarti lebih kecil dari alpha ( $\alpha=0,05$ ). Sehingga dapat disimpulkan bahwa H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima, artinya terdapat pengaruh secara simultan antara variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X<sub>1</sub>), Gaya Kepemimpinan Transaksional (X<sub>2</sub>), Motivasi Kerja (X<sub>3</sub>) terhadap variabel Kinerja Agen (Y).

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui variabel mana sajakah yang mempunyai pengaruh pada kinerja. Dalam penelitian ini variabel bebas yang digunakan adalah variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X<sub>1</sub>), Gaya Kepemimpinan Transaksional (X<sub>2</sub>), dan Motivasi Kerja (X<sub>3</sub>) sedangkan variabel terikat yang digunakan adalah Kinerja Agen (Y).

Berdasarkan pada penghitungan analisis regresi linier berganda serta pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan Transformasional mempunyai pengaruh yang sifnifikan terhadap kinerja agen dengan koefisien regresi sebesar  $B= 0,505$  yang bertanda positif. Ini berarti terdapat hubungan searah, dengan demikian setiap ada satu satuan penguasaan gaya kepemimpinan transformasional maka kinerja agen akan naik sebesar 0,505.
2. Gaya kepemimpinan transaksional mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja agen

dengan koefisien regresi sebesar  $B = 0,849$  yang bertanda positif. Artinya terdapat hubungan searah, setiap satu satuan gaya kepemimpinan transaksional yang naik akan diikuti kenaikan pada kinerja agen sebesar 0,849.

3. Motivasi kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja agen dengan koefisien regresi sebesar  $B = 0,568$  yang bertanda positif. Artinya terdapat hubungan searah, setiap kenaikan satu satuan motivasi kerja maka kinerja agen akan naik sebesar 0,568.
4. Pengaruh secara bersama-sama (simultan) variabel bebas (Gaya Kepemimpinan Transformasional, Gaya Kepemimpinan Transaksional, Motivasi Kerja) terhadap variabel Kinerja Agen dapat diterima dilihat dari nilai koefisien Determinasi (*adjusted R<sup>2</sup>*) sebesar 0,676 dan sisanya sebesar 32,4% dipengaruhi faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

## Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, dapat dikemukakan beberapa saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan maupun bagi pihak-pihak lain. Adapun saran yang diberikan, antara lain:

1. Bagi AJB Bumiputera 1912 kantor cabang Blitar
  - a. Kurangnya rasa kagum para agendterhadap gaya kepemimpinan yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin, berakibat pada menurunya kepercayaan agen terhadap seorang pemimpin sehingga kinerjanya tidak maksimal. Dengan adanya hal tersebut maka AJB Bumiputera 1912 kantor cabang Blitar harus menunjukkan gaya kepemimpinan yang bisa mengembangkan semangat kebersamaan dan memotivasi agen untuk bekerja keras.
  - b. Rata-rata agen AJB Bumiputera 1912 kantor cabang Blitar merasa bahwa pemimpin dalam memantau perkembangan kinerja masing-masing agen masih kurang. Sebaiknya perusahaan dapat memantau perkembangan kinerja dari setiap agen, sehingga masing-masing agen dapat mengeksplor kinerjanya agar memperoleh hasil yang optimal.
  - c. Diketahui bahwa hubungan yang terjalin antara atasan dengan agen masih kurang. Sebaiknya pemimpin di AJB Bumiputera 1912 kantor cabang Blitar lebih intens lagi dalam menjalin komunikasi. Kinerja akan semakin meningkat karena motivasi didapat

tidak hanya dari diri sendiri melainkan didapat dari perusahaan.

- d. Bagi agen AJB Bumiputera 1912 kantor cabang Blitar perlu meningkatkan penyelesaian pekerjaan sesuai dengan jadwal yang sudah ditentukan. Karena hal tersebut merupakan kunci keberhasilan perusahaan.

2. Bagi penelitia selanjutnya, mengingat variabel bebas dalam penelitian ini merupakan hal yang sangat penting dalam mempengaruhi Kinerja diharapkan hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai tolakukur bagi peneliti&selanjutnya untuk mengembangkan penelitian ini dengan mempertimbangkan variabel-variabel lain yang merupakan variabel lain diluar variabel yang sudah masuk dalam penelitian ini. Dalam penelitian ini belum memasukan variabel yang menyangkut kinerja seperti kemampuan (*ability*), dimana hal tersebut juga dapat mempengaruhi kinerja. Sehingga dalam penelitian selanjutnya diharapkan menjadikan kemampuan (*ability*) sebagai variabel dalam penelitian, sesuai dengan teori yaitu :  $P=f(MxA)$

## DAFTAR PUSTAKA

- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Brahmasari, I dan Suprayetno, A. *Pengaruh Motivasi Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi pada PT Pei Hai International Wiratama Indonesia)*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol 10, No 2, September 2008:129.
- Gomes, Faustino Cardoso. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Cetakan Keempat. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hasibuan , Malayu, SP. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Mangkunegara. 2007. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Bandung: Refika Aditama.
- Mas'ud, Fuad. 2002. *40 Mitos Manajemen Sumber Daya Manusia*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Riva'i, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dan Teori ke Praktek*. Jakarta: Raja Grafindo.

Supriyanto, A.S dan Machfudz, M. 2010.  
*Metodologi Riset Manajemen Sumber Daya Manusia*. UIN Maliki Press.

Sugiyono. 2005. *Metode Penelitian Administrasi*.  
Edisi Ketigabelas. Cetakan Pertama.  
Bandung: CV Alfabeta.

Sugiyono. 2006. *Metode Penelitian Bisnis*.  
Bandung: Alfabeta.

Swasto, Bambang. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang:UB Press.

Yukl, Gary. 2010. *Kepemimpinan Dalam Organisasi* (Edisi Kelima). Alih bahasa:  
Budi Supriyanto. Jakarta: PT. Indeks

**Internet :**

<http://drh.chaidir.net/?aksi=bumiputera&ktg=bumiputera&ajb=visi> diakses pada 13 April 2016 09:55

[www.bumiputera.com](http://www.bumiputera.com) diakses pada 13 April 2016 11:43