

Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Agen Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Agen Pada PT. BNI Life Insurance Di Kantor Pemasaran Agency II

Elida Gultom

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Riau (STIER)
Jln. HR. Subrantas 57 Panam Pekanbaru 28293 Telp. (0761) 63237
E-mail : gultom-elida@yahoo.com

Abstract: This study aims to determine the effect of leadership, compensation and agent loyalty against agent performance on PT. BNI Life Insurance at Marketing Agency II Office. The population in this study are all agents have the AAJI license certification with work tenure > 1 year on PT. BNI Life Insurance at Marketing Agency II Office consisting of 15 Cities in Indonesia with a total of as many agents as 785 people. The sampling in this study were taken by disproportionate stratified random sampling, using the formula of Taro Yamane in order to obtain as many as 89 people. The method used is quantitative method with data collection instruments that form questionnaire Likert scale models. Hypothesis testing is done via Path analysis techniques assisted with data processing devices Statistical Package of Social Science (SPSS) 17.0. Sub-structure analysis results 1 show that leadership and compensation significant effect on the loyalty of agents with contributions (donations) leadership to the loyalty of agents by 85.9% and 14.5% of compensation. While the Sub-Structure 2 shows that leadership, compensation and agent loyalty significant effect on the performance of agents. As for the contribution of leadership (X1) on the performance of the agent (Y) is expressed with a path coefficient of 27.3%. compensation (X2) by 20.4% and loyalty agent (X3) amounted to 52.3%.

Keywords: *Leadership, Compensation, Loyalty and Employee Performance*

Setiap tahun pertumbuhan rata-rata premi asuransi di Indonesia sebesar 23%, sementara pertumbuhan aset dari perusahaan asuransi tersebut sekitar 25%. Dengan pertumbuhan industri yang semakin pesat setiap tahunnya diharapkan perkembangan perusahaan asuransi di Indonesia bisa menjadi penggerak perekonomian Indonesia lebih baik.

Berdasarkan laporan yang telah dipublikasikan oleh Asosiasi Asuransi Jiwa Indonesia (AAJI) mencatat pada tahun 2011 lalu, investasi perusahaan asuransi jiwa sebesar Rp 200,39 triliun atau naik 20 % dibanding periode yang sama tahun 2010 sedangkan total pendapatan premi tahun 2013 sebesar Rp 113,93 trilion, atau tumbuh 5,8% dari total premi tahun 2012.

Perusahaan asuransi jiwa merupakan perusahaan yang bergerak dibidang jasa, dimana jasa yang diberikan oleh perusahaan asuransi jiwa adalah berupa jasa proteksi atau perlindungan terhadap kerugian keuangan yang diakibatkan oleh kematian, cacad, biaya

kesehatan dan menua sehingga perusahaan dalam memasarkan produknya mengalami kesulitan karena produk yang akan dipasarkannya itu bukan merupakan produk yang dapat dilihat atau berwujud.

Didalam perusahaan asuransi yang menjadi titik fokus dari seluruh aktivitas pemasaran yang mendistribusikan produk-produk yang akan dijual dengan cara penjualan langsung (*direct selling*) adalah departemen pemasaran dan keagenan. Hubungan kerja antara agen asuransi (perseorangan) dan perusahaan asuransi (badan hukum) terdapat beberapa konsep yang antara lain: (1) Agen sebagai *employee*, dengan demikian hubungan kerjanya sebagaimana layaknya *employee* dan *employer*, (2) Agen sebagai partner/mitra kerja, dengan demikian statusnya bukan sebagai *employee* tetapi sebagai mitra yang kedudukannya setara.

Sebagaimana Ikatan Agen Asuransi Indonesia (IAAI) menjelaskan bahwa:

(1) Status agen asuransi bukan sebagai karyawan telah disebutkan dalam kontrak kerja. Mereka bekerja dengan biaya operasional ditanggung sendiri (2) Agen asuransi tidak dapat dimasukkan sebagai karyawan. Sebab, karakteristik ini tidak sama. Bahkan, posisi agen dianggap sandy lemah

Berdasarkan pengamatan peneliti, saat ini hampir seluruh perusahaan asuransi menerapkan konsep agen sebagai mitra kerja. Hal ini mengakibatkan tingkat *turnover* agen pada perusahaan asuransi sangat tinggi. Sementara dalam teori manajemen menerangkan bahwa tingkat perpindahan karyawan yang tinggi akan merugikan perusahaan baik dari segi waktu, tenaga maupun biaya. Hal ini disebabkan karena perusahaan akan melakukan penarikan karyawan baru lagi, menyeleksi, melatih, dan mengembangkan karyawan baru yang akan menggantikan posisinya.

Disisi lain agen asuransi juga memiliki otonomi profesional yang tinggi. Kesuksesannya menjalani karir tergantung seberapa bagus dan ulet agen tersebut menjalani profesinya. Semakin baik prestasinya, semakin besar pendapatan yang diraih. Hal ini disebabkan adanya sistem kompensasi yang menggiurkan yang ditawarkan oleh perusahaan asuransi. Suksesnya agen asuransi, selain karena kompensasi yang menggiurkan juga karena di pengaruhi adanya supervisi yang bagus dari pimpinanya sehingga membuat agen tersebut tetap bertahan pada perusahaan. Maka tidak heran jika dalam perusahaan asuransi dalam istilah peneliti seringkali terjadi *turnover satu pohon* artinya jika seorang manager merasa sudah tidak nyaman atau ada tawaran yang menggiurkan dari perusahaan asuransi lain, maka manager tersebut akan pindah membawa timnya dan hal ini akan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

Pada awal tahun 2013, kasus seperti ini juga pernah terjadi pada PT BNI Life Insurance, ada *risighn* satu pohon yang mengakibatkan secara tidak langsung berdampak terhadap kinerja perusahaan.

Karena terkadang nasabahnya juga ikut ditarik dan dibawa ke perusahaan yang baru.

PT. BNI Life Insurance tidak hanya menghadirkan produk-produk tradisional namun juga menghadirkan beberapa produk baru lainnya antara lain produk asuransi pesangon dan produk asuransi yang menggabungkan proteksi dengan investasi (*unit link*).

Sampai akhir 31 Desember 2013, total aset PT. BNI Life Insurance telah mencapai lebih dari Rp 7,7 triliun dengan pendapatan premi lebih dari Rp 4,1 triliun. Secara konsisten dan terus menerus PT BNI Life Insurance berupaya mengembangkan *market share* dengan tetap mempertahankan *Risk Based Capital (RBC)* sesuai dengan peraturan pemerintah. Adapun jumlah Kantor Cabang Pemasaran Agency II PT. BNI Life Insurance di seluruh Indonesia yaitu sebagai berikut :

Tabel.1 Jumlah Kantor Cabang Pemasaran Agency II PT.BNI Life Insurance di Seluruh Indonesia

No	Kantor Pemasaran	Provinsi
1	Pekanbaru	Riau
2	Yogyakarta	DI Yogyakarta
3	Surabaya	Jawa Timur
4	Bandung	Jawa Barat
5	Slipi	Jakarta
6	Samarinda	Kalimantan Timur
7	Makassar	Sulawesi Selatan
8	Solo	Jawa Tengah
9	Aceh	DI Aceh
10	Palembang	Sumatera Selatan
11	Semarang	Jawa Tengah
12	Bengkulu	Bengkulu
13	Garut	Jawa Barat
14	Kediri	Kediri
15	Medan	Sumatera Utara

Sumber : PT. BNI Life Insurance, 2014

Berikut Data jumlah agen pada Pada Kantor Cabang Pemasaran Agency II PT.BNI Life Insurance.

Tabel 2 Jumlah Agen Pada Kantor Cabang Pemasaran Agency II PT.BNI Life Insurance

No	Jabatan	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	Regional Director	1	0,13
2	Regional Manajer	3	0,38
3	Distrik Manajer	15	1,91
4	Branch Manajer	45	5,73
5	Sales Manajer	151	19,24
6	Financial Consultant	570	72,61
Total		785	100

Sumber : PT. BNI Life Insurance, 2014

Secara umum seorang karyawan mempunyai banyak motif yang melatarbelakangi dirinya untuk mau bekerja, diantaranya adalah untuk dapat mencukupi kebutuhan hidup sehari-hari, untuk memperoleh pengakuan, sebagai simbol prestise di masyarakat dan lain-ain. Bagi perusahaan, karyawan adalah salah satu sumber daya yang amat dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan. Sebaliknya, bagi karyawan yang mempunyai berbagai macam kebutuhan, perusahaan juga merupakan salah satu tempat yang dapat memuaskan kebutuhannya.

Kompensasi merupakan imbalan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan, atas jasanya dalam melakukan tugas, kewajiban dan tanggungjawab yang dibebankan kepadanya dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan. Kompensasi merupakan aspek penting dalam menentukan kinerja karyawan dalam perusahaan. Faktor penting yang mendorong karyawan loyal pada perusahaan adalah kompensasi maupun pengupahan. Berikut data upah/komisi yang diterima oleh Kantor Pemasaran Agency I dan Agency II tiga (3) tahun terakhir yaitu dari tahun 2011 – 2013 sebagai berikut:

Tabel. 3 Upah/Komisi Tahun 2011- 2013 Pada Kantor Pemasaran Agency I dan II PT.BNI Life Insurance

Thn	Komisi/ Upah (Rp)		Jumlah (Rp)
	Agency I	Agency II	
2011	5.549.614.075	4.050.272.765	9.599.886.840
2012	6.608.966.198	5.332.748.903	11.941.715.101
2013	6.862.392.957	5.160.644.196	12.023.037.153
Total	19.020.973.230	14.543.665.864	33.564.639.094

Sumber: PT. BNI Life Insurance, 2014.

Pekerja merupakan aset perusahaan yang selalu dimonitor kebutuhan dan keinginannya sehingga diharapkan mampu menghasilkan prestasi kerja yang baik dan akhirnya dapat mencapai tujuan perusahaan secara efisien dan efektif. Hal ini penting karena berkembang atau tidaknya perusahaan tergantung pada kemampuan dan kerjasama antara pemimpin dan karyawannya. Berikut data agen, tiga (3) tahun terakhir antara tahun 2011- 2013 pada PT BNI Life Insurance.

Tabel 4 Data Agen Tahun 2011 - 2013 Pada Kantor Pemasaran Agency I dan II PT.BNI Life Insurance

NO	Tahun	Jumlah Agen		Jumlah
		Agency I	Agency II	
1	2011	660	567	1.227
2	2012	758	625	1.383
3	2013	923	785	1.708

Sumber: PT. BNI Life Insurance, 2014.

Loyalitas seorang karyawan tidak hanya diukur dari kesetiiaannya terhadap perusahaan tapi yang lebih penting, karyawan dapat memberikan kontribusi berarti bagi perusahaan.

Tabel 5 Jumlah Perolehan Premi Tahun 2011 - 2013 Pada Kantor Pemasaran Agency I dan II PT.BNI Life Insurance

Thn	Premi (Rp)		Jumlah
	Agency I	Agency II	
2011	52.549.614.075	40.502.727.656	93.052.341.731
2012	44.608.966.198	53.320.748.903	97.929.715.101
2013	55.862.392.957	45.160.644.196	101.023.037.153
Total	153.020.973.230	138.984.120.755	208.257.986.385

Sumber: PT. BNI Life Insurance, 2014.

Kompensasi dan loyalitas karyawan mempunyai pengaruh timbal balik. Kompensasi dapat meningkatkan loyalitas karyawan dan loyalitas dapat meningkatkan kompensasi karyawan, sebab loyalitas dapat meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang loyal akan berusaha melaksanakan pekerjaannya secara giat, cepat dan baik.

Menurut Rivai dan Jauvani, (2011:548) kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peranannya dalam perusahaan.

B. Siswanto Sastrohadiwiryo (2005: 235), Mengatakan pada umumnya unsur-unsur yang perlu diadakan penilaian dalam proses penilaian kinerja adalah kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa, dan kepemimpinan. Adapun penjelasannya sebagai berikut :

1) *Kesetiaan*

Kesetiaan adalah tekad dan kesanggupan mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab.

2) *Prestasi kerja*

Yang dimaksud dengan hasil kerja adalah kinerja yang dicapai oleh seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Pada umumnya kerja seorang tenaga kerja antara lain dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman, dan kesungguhan tenaga kerja yang bersangkutan.

3) *Tanggung jawab*

Tanggung jawab adalah kesanggupan seorang tenaga kerja dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu serta berani memikul resiko atas keputusan yang diambilnya atau tindakan yang dilakukannya.

4) *Ketaatan*

Yang dimaksud ketaatan adalah kesanggupan seorang tenaga kerja untuk mentaati segala ketetapan, peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku.

5) *Kejujuran*

Yang dimaksud dengan kejujuran adalah ketulusan hati seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya.

6) *Kerjasama*

Kerjasama adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan.

7) *Prakarsa*

Prakarsa adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk mengambil keputusan..

8) *Kepemimpinan*

kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seorang tenaga kerja untuk meyakinkan orang lain (tenaga kerja lain) sehingga dapat dikerahkan secara maksimum untuk melaksanakan tugas pokok.

Malayu Hasibuan, (2009:169) mengatakan kepemimpinan (*leadership*) yang ditetapkan oleh seorang manajer dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang serasi dan mendorong gairah kerja karyawan untuk mencapai sasaran yang maksimal. Kepemimpinan adalah kata benda dari pemimpin (*leader*). Pemimpin (*leader:head*) adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya, mengarahkan bawahan untuk mengerjakan sebagian pekerjaannya dalam mencapai tujuan organisasi.

Sopiah, (2008:123) membagi dua fungsi penting yang harus ada pada seorang pemimpin, yaitu :

1) *Fungsi tugas*

Fungsi ini berhubungan dengan sesuatu yang harus dilaksanakan untuk memilih dan mencapai tujuan-tujuan secara rasional. Adapun fungsi tugas seorang pemimpin adalah:

a. *Menciptakan kegiatan*

Tugas pemimpin adalah menetapkan deskripsi pekerjaan secara jelas untuk karyawan/bawahannya..

b. *Mencari Informasi*

Tugas pemimpin adalah mencari informasi tersebut secara cepat, tepat dan akurat.

c. *Memberi informasi*

Informasi yang telah diperoleh kemudian didistribusikan kepada

- bawahannya sehingga semua karyawan mendapatkan informasi yang dibutuhkannya
- d. Memberi pendapat
Tugas pemimpin adalah memberikan pendapat dan nasehat kepada bawahan, baik diminta maupun tidak diminta jika memang dirasa perlu.
 - e. Menjelaskan
Pemimpin menjelaskan apa aja yang dirasa belum jelas oleh bawahannya, misalnya tentang tugas, kewajiban, dan hak-hak bawahan.
 - f. Mengoordinasikan
Tugas ini penting karena tanpa koordinasi yang baik yang dilakukan pemimpin maka organisasi bisa tidak dapat berjalan secara efisien dan efektif dalam mencapai tujuan-tujuannya.
 - g. Meringkaskan
Meringkaskan atau menyimpulkan semua yang telah disepakati sehingga bawahan bisa mencapai pemahaman yang sama tentang sesuatu hal, misalkan tentang kebijakan-bijakan yang diambil organisasi.
 - h. Menguji kelayakan
Jika organisasi merencanakan untuk melaksanakan berbagai program, terlebih dahulu pemimpin harus menguji layak/tidaknya program tersebut untuk dilaksanakan.
 - i. Mengevaluasi
Tugas pemimpin yang lain adalah mengevaluasi atau mengendalikan orang atau kegiatan dengan harapan semua kegiatan/orang dalam organisasi bergerak ke tujuan yang telah ditetapkan dalam tahap perencanaan.
 - j. Mendiagnosis
Sebelum persoalan-persoalan muncul ke permukaan, pemimpin terlebih dahulu harus mampu mendiagnosis gejalanya sehingga tindakan preventif bisa dilakukan mengingat tindakan preventif jauh lebih efisien daripada tindakan kuratif.
- 2) Fungsi Pemeliharaan
- Fungsi ini berhubungan dengan kepuasan emosi yang diperlukan untuk mengembangkan dan memelihara kelompok untuk keberadaan organisasi. Adapun fungsi pemeliharaan seorang pemimpin adalah sebagai berikut :
- a. Mendorong semangat
Memotivasi karyawan agar selalu bergairah dan bersemangat dalam bekerja.
 - b. Menetapkan standar
Standar kinerja harus ditetapkan dari awal dan hal ini merupakan tugas pemimpin. Tanpa standar kinerja yang jelas, karyawan tidak akan tahu apakah dia sudah bekerja dengan baik atau belum.
 - c. Mengikuti
Pemimpin tidak boleh lepas tangan begitu saja setelah tugas didistribusikan
 - d. Mengekspresikan perasaan
Perasaan senang atau tidak senang dengan apa yang dilakukan bawahan perlu diekspresikan si pemimpin dengan baik sehingga bawahan bisa menangkap maksud dan keinginan pemimpinnya dengan baik.
 - e. Mengambil konsensus
Tugas pemimpin adalah mengambil atau menetapkan konsensus walaupun prosesnya melibatkan banyak orang.
 - f. Menciptakan keharmonisan
Keharmonisan dalam organisasi perlu dibangun karena hal itu sangat penting. Keharmonisan hubungan antarindividu dalam organisasi, antara atasan-bawahan, individu dengan rekan kerja.
 - g. Mengurangi ketegangan
Ketegangan yang berlebihan akan berdampak negatif terhadap kinerja, baik kinerja individu, kelompok maupun organisasi.
- Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2009: 118), Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Rivai dan Ella (2011:741) kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan.

Nawawi (2008:316) membagi jenis-jenis kompensasi sebagai berikut :

1. **Kompensasi Langsung**
Kompensasi langsung adalah penghargaan /ganjaran yang disebut gaji atau upah yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap.
2. **Kompensasi Tidak Langsung**
Kompensasi tidak langsung adalah pemberian bagian keuntungan/manfaat lainnya bagi para pekerja di luar gaji atau upah tetap, dapat berupa uang atau barang. Misalnya THR, Tunjangan Hari Natal dan lain-lain..
3. **Insentif**
Insentif adalah penghargaan/ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitasnya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu.

Menurut Sudimin (2003:5), loyalitas berarti “Kesediaan karyawan dengan seluruh kemampuan, keterampilan, pikiran, dan waktu untuk ikut serta mencapai tujuan perusahaan dan menyimpan rahasia perusahaan serta tidak melakukan tindakan-tindakan yang merugikan perusahaan selama orang itu masih berstatus sebagai karyawan.”

Menurut Anaroga yang dikutip oleh Rukmi,dkk (2012:45) mengemukakan ada beberapa cara yang dapat ditempuh untuk meningkatkan loyalitas kerja, yaitu:

1. Hubungan yang erat antar karyawan,
2. Saling keterbukaan dalam hubungan kerja,
3. Saling pengertian antara pimpinan dengan karyawan,
4. Memperlakukan karyawan tidak sebagai buruh, tetapi sebagai rekan kerja,
5. Pimpinan berusaha menyelami pribadi karyawan secara kekeluargaan,
6. Rekreasi bersama seluruh anggota perusahaan.

METODE

Penelitian ini dilaksanakan pada Kantor Pemasaran Agency II PT BNI Life Insurance. Populasi sasaran dalam penelitian ini adalah seluruh agen yang memiliki

sertifikasi lisensi AAJI dengan masa kerja \geq 1 tahun pada PT. BNI Life Insurance di Kantor Cabang Pemasaran Agency II yang terdiri dari 15 Kota di Indonesia.

Pengambilan sampel pada penelitian ini diambil secara *disproportionate stratified random sampling*, yaitu pengambilan sampel dari anggota populasi secara acak dan berstrata tetapi sebagian ada yang kurang proporsional pembagiannya, dilakukan sampling ini apabila anggota populasinya heterogen. Teknik pengambilan sampel menggunakan rumus dari Taro Yamane. Berdasarkan perhitungan sampel, maka sampel yang diambil adalah sebanyak 89 orang responden secara proporsional.

Data penelitian dianalisis dengan menggunakan teknik analisa jalur, Kusnedi dalam Riduwan (2007:2) menyatakan *Path* analisis digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui *pengaruh langsung* maupun *tidak langsung* seperangkat variabel bebas (*eksogen*) terhadap variabel terikat (*endogen*).

HASIL

Pengujian SubStruktur 1

ANOVA ^b					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	3310.149	2	1655.074	570.712	.000 ^a
Residual	249.402	86	2.900		
Total	3559.551	88			

a. Predictors: (Constant), KOMPENSASI, KEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable: LOYALITAS AGEN

Tabel diatas adalah anova sub-struktur 1 yang menunjukkan nilai F sebesar 570.712 dengan nilai signifikan 0,000.

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.477	1.710		.279	.781
Kepemimpinan	.858	.039	.859	21.918	.000
Kompensasi	.130	.035	.145	3.713	.000

Tabel diatas adalah *Coefficients^a sub-struktur* 1 yang menunjukkan nilai “t” kepemimpinan (X_1) sebesar 21.918 dengan nilai signifikan 0,000 dan kompensasi (X_2) sebesar 3.713 dengan nilai signifikan 0,000.

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.964 ^a	.930	.928	1.70294

Tabel *summary sub-struktur* 1 diatas yang menunjukkan koefisien determinasi atau pengaruh (*Rsquare*) = R^2 sebesar 0,930.

Memaknai Analisis Jalur Sub-struktur 1

Dari hasil pengolahan data program SPSS pada sub-struktur 1 tersebut terlihat :

1. Pengujian Secara Simultan (Keseluruhan)

Uji secara keseluruhan ditunjukkan oleh tabel *Anova*. Hipotesis statistik dirumuskan sebagai berikut :

$$H_0 : \rho_{X_3X_1} = \rho_{X_3X_2} = 0$$

$$H_a : \rho_{X_3X_1} = \rho_{X_3X_2} \neq 0$$

Hipotesis dalam bentuk kalimat :

H_0 : Kepemimpinan (X_1) dan kompensasi (X_2) tidak berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap loyalitas (X_3).

H_a : Kepemimpinan (X_1) dan kompensasi (X_2) berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap terhadap loyalitas (X_3).

Dari tabel *Anova* diperoleh nilai F sebesar 570.712 dengan nilai probabilitas (sig) = 0,000 karena nilai sig < 0,05 maka keputusan adalah H_0 ditolak, artinya kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap loyalitas. Dengan demikian pengujian secara individu dapat dilakukan atau dilanjutkan.

2. Pengujian Secara Individual Sub-Struktur 1

a. Kepemimpinan Berpengaruh Secara Signifikan Terhadap Loyalitas

Uji secara individual ditunjukkan oleh tabel *coefficients sub-struktur* 1. Hipotesis penelitian yang akan diuji dirumuskan menjadi hipotesis statistik sebagai berikut :

$$H_0 : \rho_{X_3X_1} = 0$$

$$H_a : \rho_{X_3X_1} > 0$$

Hipotesis dalam bentuk kalimat :

H_0 :Kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas.

H_a :Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas.

Secara individual uji statistik yang digunakan adalah uji t diperoleh nilai t pada $X_1 = 21,918$ dengan nilai sig 0,000. Nilai sig 0,000 < 0,05, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas agen.

b. Kompensasi Berpengaruh Signifikan Terhadap Loyalitas Agen

Hipotesis penelitian yang akan diuji dirumuskan menjadi hipotesis statistik sebagai berikut :

$$H_0 : \rho_{X_3X_2} = 0$$

$$H_a : \rho_{X_3X_2} > 0$$

Hipotesis dalam bentuk kalimat :

H_0 :Kompensasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas agen.

H_a :Kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas agen.

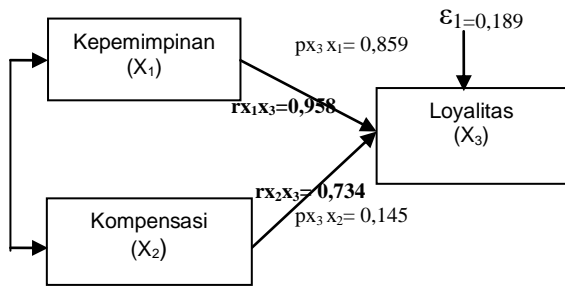
Secara individual uji statistik yang digunakan adalah uji t diperoleh nilai t pada $X_2 = 3,713$. dengan nilai sig 0,000. Nilai sig 0,000<0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya kompensasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas agen.

$$\begin{aligned} R^2_{X_3 X_2 X_1} &= R^2_{X_3 X_2 X_1} \\ &= (\rho_{YX_1}) \cdot (\rho_{YX_2}) + (\rho_{YX_2}) \cdot (\rho_{YX_1}) \\ &= (0,859) \cdot (0,958) + (0,145) \cdot (0,734) \\ &= 0,822922 + 0,10643 \\ &= 0,929352 \quad (0,930). \quad (\text{tabel. Summary Sub-struktur1}) \end{aligned}$$

Besar koefisien residu $\epsilon_1 = \sqrt{1 - 0,964} = 0,189$ Dengan demikian didapat diagram jalur sub-struktur 1 sebagai berikut :

Sub-Struktur 1

$$X_3 = \rho_{X_3 X_1} X_1 + \rho_{X_3 X_2} X_2 + \rho_{X_3 \epsilon_1} \epsilon_1$$



Gambar.4.5 Diagram Jalur Sub-Struktur 1 Dengan persamaan struktural sub-struktural 1 sebagai berikut :

$$X_3 = p_{X_3 X_1} X_1 + p_{X_3 X_2} X_2 + \epsilon_1$$

$$x_3 = 0,859 X_1 + 0,145 X_2 + 0,189$$

Menguji Sub-Struktur 2

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3944.668	3	1314.889	244.002	.000 ^a
	Residual	458.051	85	5.389		
	Total	4402.719	88			

a. Predictors: (Constant), Loyalitas Agen, Kompensasi, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja Agen

Tabel anova sub-struktur 2 menunjukkan nilai F sebesar 244.002 dengan Signifikan 0,000.

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-6.061	2.332		-2.599	.011
	Kepemimpinan	.303	.137	.273	2.212	.030
	Kompensasi	.202	.051	.204	3.940	.000
	Loyalitas Agen	.582	.147	.523	3.959	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Agen

Tabel *coefficients sub- struktur 2* yang menunjukkan nilai t kepemimpinan (X1)= 2,212, dengan signifikansi 0,030 ,kompensasi (X2)= 3,940 dengan nilai signifikansi 0,000 dan loyalitas agen (X3) = 3,959 dengan nilai signifikansi 0,000.

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.947 ^a	.896	.892	2.32139

Pada tabel *summary sub-struktur 2* yang menunjukkan koefisien determinasi atau

pengaruh (*R square*) = 0,896

Memaknai Analisis Jalur Sub-Struktur 2

Dari hasil pengolahan data program SPSS 17, pada sub-struktur 2 tersebut terlihat pada tabel koefisien jalur diperoleh sebagai berikut :

1. *Pengujian secara simultan (keseluruhan)*

Uji secara keseluruhan ditunjukkan oleh tabel *Anova* hipotesis statistik dirumuskan sebagai berikut :

Ho : $p_{YX_1} = p_{YX_2} = p_{YX_3} = 0$

Ha : $p_{YX_1} = p_{YX_2} = p_{YX_3} \neq 0$

Hipotesis dalam bentuk kalimat :

Ho :Kepemimpinan kompensasi dan loyalitas agen tidak berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kinerja agen

Ha :Kepemimpinan kompensasi dan loyalitas agen berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kinerja agen

Dari tabel *Anova* diperoleh nilai F sebesar 244,002 dengan nilai probabilitas (sig) = 0,000 karena nilai sig < 0,05 maka keputusan adalah Ho ditolak, artinya kepemimpinan, kompensasi dan loyalitas agen berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kinerja agen. Dengan demikian pengujian secara individu dapat dilakukan atau dilanjutkan.

2. *Pengujian secara individual sub-struktur 2*

a. *Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja agen*

Uji secara individual ditunjukkan oleh tabel. *coefficients sub-struktur 2*. Hipotesis penelitian yang akan diuji dirumuskan menjadi hipotesis statistik sebagai berikut :

Ho : $p_{YX_1} = 0$

Ha : $p_{YX_1} > 0$

Hipotesis dalam bentuk kalimat :

Ho :Kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja agen

Ha:Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja agen

Secara individual uji statistik yang digunakan adalah uji t pada tabel 4.18. diperoleh nilai $t(X_1) = 0,273$ dengan nilai sig 0,030. Nilai sig $0,030 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja agen.

b. *Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja agen.*

Hipotesis penelitian yang akan diuji dirumuskan menjadi hipotesis statistik sebagai berikut :

$H_0 : \rho_{YX_2} = 0$

$H_a : \rho_{YX_2} > 0$

Hipotesis dalam bentuk kalimat :

H_0 :Kompensasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja agen

H_a :Kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja agen

Secara individual uji statistik yang digunakan adalah uji t. diperoleh nilai $t X_2 = 0,204$. dengan nilai sig 0,000. Nilai sig $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya Kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja agen

c. *Loyalitas agen berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja agen*

Hipotesis penelitian yang akan diuji dirumuskan menjadi Hipotesis statistik sebagai berikut :

$H_0 : \rho_{YX_3} = 0$

$H_a : \rho_{YX_3} > 0$

Hipotesis dalam bentuk kalimat :

H_0 : Loyalitas agen tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja agen

H_a : Loyalitas agen berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja agen

Secara individual uji statistik yang digunakan adalah uji t. Diperoleh nilai $t X_3 = 0,523$ dengan nilai sig 0,000 Nilai sig $0,000 > 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya loyalitas agen berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja agen

Berdasarkan hasil analisis jalur sub-struktur 2 (X_1, X_2 , dan X_3 dan Y) yang terlihat pada tabel 4.18. koefisien masing-masing diperoleh nilai :

a. $\rho_{YX_1} = \beta = 0,273$ ($t = 2,212$ dan probabilitas sig = 0,030)

b. $\rho_{YX_2} = \beta = 0,204$ ($t = 3,940$ dan probabilitas sig = 0,000)

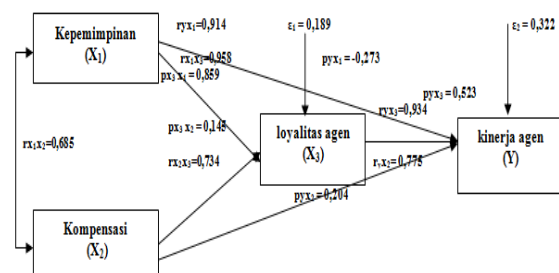
c. $\rho_{YX_3} = \beta = 0,523$ ($t = 3,959$ dan probabilitas sig = 0,000)

Besarnya koefisien determinan (pengaruh) X_1, X_2 , dan X_3 secara simultan terhadap Y sebesar :

$$\begin{aligned} R^2_{square} &= R^2_{YX_3X_2X_1} \\ &= (\rho_{YX_1}) \cdot (\rho_{YX_2}) + (\rho_{YX_3}) \cdot (\rho_{YX_1}) + (\rho_{YX_3}) \cdot (\rho_{YX_2}) \\ &= (0,273) \cdot (0,914) + (0,204) \cdot (0,775) + (0,523) \cdot (0,934) \\ &= 0,249522 + 0,1581 + 0,488482 \\ &= 0,8961 \end{aligned}$$

Dan besar koefisien residu $\epsilon_2 = \sqrt{1 - 0,8961} = 0,3223$.

Berdasarkan hasil dari koefisien jalur pada sub-struktur 1 dan sub-struktur 2 maka dapat digambarkan secara keseluruhan yang menggambarkan hubungan kausal empiris antar variabel X_1, X_2 , dan X_3 terhadap Y sebagai berikut :



Gambar 1
Hubungan Kausal Empiris Variabel X_1, X_2 dan X_3 terhadap Y

Tabel 4 Koefisien jalur, pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung, pengaruh total dan kepemimpinan (X1), kompensasi (X2) dan loyalitas agen (X3) terhadap kinerja agen(Y).

Variabel	Koefisien Jalur	Pengaruh			Pengaruh Bersama (R ² _{yx})
		Langsung	Tidak Langsung melalui X ₃	Total	
X ₁	0,273	0,273		0,273	
X ₁	0,273	0,273	0,449	0,722	
X ₂	0,204	0,145	0,076	0,221	
X ₃	0,523	0,523		0,523	
ε ₁	0,189	0,189 ² =0,036			
ε ₂	0,322	0,322 ² =0,104			
X ₁ , X ₂ dan X ₃					0,896

Dengan persamaan struktural sub-struktural 2 sebagai berikut :

$$Y = \rho_{yx_1}X_1 + \rho_{yx_2}X_2 + \rho_{yx_3} X_3 + \rho_y \varepsilon_2 \text{ dan } R^2 y(x_1x_2x_3)$$

$$Y = 0,273X_1 + 0,204X_2 + 0,523 X_3 + 0,322 \text{ dan } 0,896$$

PEMBAHASAN

Hipotesis 1 yaitu ”kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas agen pada PT BNI Life Insurance Kantor Pemasaran Agency II”. Dari hasil pengolahan data diketahui besarnya kepemimpinan (X₁) terhadap loyalitas agen (X₃) dinyatakan dengan koefisien jalur sebesar 0,859. Ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang ada pada PT BNI Life Insurance Kantor Pemasaran Agency II sangat berperan terhadap loyalitas agen. Sedangkan untuk menyatakan besar kecilnya kontribusi (sumbangan) kepemimpinan terhadap loyalitas agen= r² x 100 % atau 0,859 x100 % = 85,9 % sedangkan sisanya 14,1% ditentukan oleh variabel lain. Hasil penelitian ini memberikan keterangan bahwa variabel kepemimpinan memberikan pengaruh yang kuat terhadap loyalitas agen.

Hipotesis 2 yaitu kompensasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas

agen pada PT BNI Life Insurance Kantor Pemasaran Agency II. Dari hasil pengolahan data diketahui besarnya kompensasi (X₂) terhadap loyalitas agen (X₃) dinyatakan dengan koefisien jalur sebesar 0,145. Ini menunjukkan bahwa kompensasi yang ada pada PT BNI Life Insurance Kantor Pemasaran Agency II juga berperan terhadap loyalitas agen. Sedangkan untuk menyatakan besar kecilnya kontribusi (sumbangan) kepemimpinan terhadap loyalitas agen= r² x 100 % atau 0,145 x100 % = 14,5 % sedangkan sisanya 85,9 % ditentukan oleh variabel lain. Hasil penelitian ini memberikan keterangan bahwa variabel kompensasi memberikan pengaruh terhadap loyalitas agen.

Hipotesis 3 yaitu kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja agen pada PT BNI Life Insurance Kantor Pemasaran Agency II. Dari hasil pengolahan data diketahui besarnya kepemimpinan (X₁) terhadap kinerja agen (Y) dinyatakan dengan koefisien jalur sebesar 0,273 Ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang ada pada PT BNI Life Insurance Kantor Pemasaran Agency II juga berperan positif terhadap kinerja agen. Sedangkan untuk menyatakan besar kecilnya kontribusi (sumbangan) kepemimpinan terhadap kinerja agen= r² x 100 % atau 0,273 x100 % = 27,3 % Hasil penelitian ini memberikan keterangan bahwa variabel kepemimpinan memberikan berpengaruh positif terhadap kinerja agen.

Hipotesis 4 yaitu kompensasi berpengaruh terhadap kinerja agen pada PT BNI Life Insurance Kantor Pemasaran Agency II. Dari hasil pengolahan data diketahui besarnya kompensasi (X₂) terhadap kinerja agen (Y) dinyatakan dengan koefisien jalur sebesar 0,204. Ini menunjukkan bahwa kompensasi yang ada pada BNI Life Insurance Kantor Pemasaran Agency II juga berpengaruh terhadap kinerja agen. Sedangkan untuk menyatakan besar kecilnya kontribusi (sumbangan) kompensasi terhadap kinerja agen= r² x 100 % atau 0,204x100 % = 20,4 %, sedangkan

sisanya sebesar 79,6 % dipengaruhi oleh faktor lain. Hasil penelitian ini memberikan keterangan bahwa variabel kompensasi berpengaruh terhadap kinerja agen.

Hipotesis 5 yaitu: loyalitas berpengaruh terhadap kinerja agen pada PT BNI Life Insurance Kantor Pemasaran Agency II. Dari hasil pengolahan data diketahui besarnya loyalitas agen (X_3) terhadap kinerja agen (Y) dinyatakan dengan koefisien jalur sebesar 0,523. Ini menunjukkan bahwa loyalitas agen yang ada pada PT BNI Life Insurance Kantor Pemasaran Agency II berpengaruh terhadap kinerja agen. Sedangkan untuk menyatakan besar kecilnya kontribusi (sumbangan) loyalitas agen terhadap kinerja agen = $r^2 \times 100\%$ atau $0,523 \times 100\% = 52,3\%$. Hasil penelitian ini memberikan keterangan bahwa variabel loyalitas agen sangat berpengaruh terhadap kinerja agen.

Pengaruh langsung X_1 terhadap Y sebesar $(py_{x_1}) \cdot (py_{x_1}) = (0,273) \cdot (0,273) = 0,075$, dan pengaruh langsung X_2 terhadap Y sebesar $(py_{x_2}) \cdot (py_{x_2}) = (0,204) \cdot (0,204) = 0,042$. Sedangkan pengaruh tidak langsung X_1 terhadap Y melalui X_3 sebesar $(p_{X_3X_1}) \cdot (Py_{X_3}) = (0,859) \cdot (0,523) = 0,449$. Dengan demikian pengaruh total X_1 terhadap Y adalah sebesar 0,524. Selanjutnya pengaruh tidak langsung X_2 terhadap Y melalui X_3 terhadap Y adalah sebesar $(p_{X_3X_2}) \cdot (Py_{X_3}) = (0,145) \cdot (0,523) = 0,076$. Dengan demikian pengaruh total X_2 terhadap Y adalah sebesar 0,118.

KESIMPULAN

Hasil pengolahan data program SPSS versi 17 pada sub-struktur 1 secara simultan (keseluruhan) kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap loyalitas agen. Sedangkan secara individual kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas agen dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas agen. Pada Pengujian sub-struktur 2 secara simultan (keseluruhan) kepemimpinan, kompensasi dan loyalitas agen berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kinerja agen. Pengujian

secara individual sub-struktur 2 diperoleh kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja agen, kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja agen, loyalitas agen berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja agen.

Dari hasil pengolahan data diketahui besar kecilnya kontribusi (sumbangan) kepemimpinan terhadap loyalitas agen 85,9 % sedangkan kontribusi (sumbangan) kompensasi terhadap loyalitas agen 14,5 %. Besarnya kontribusi kepemimpinan (X_1) terhadap kinerja agen (Y) dinyatakan dengan koefisien jalur sebesar 27,3%. kompensasi (X_2) terhadap kinerja agen (Y) sebesar 20,4% dan loyalitas agen (X_3) terhadap kinerja agen (Y) sebesar 52,3%.

Dari hasil perhitungan diketahui bahwa pada sub-struktur 1, kepemimpinan lebih berpengaruh dibandingkan dengan kompensasi terhadap loyalitas agen. Sedangkan pada sub-struktur 2, loyalitas agen lebih berpengaruh terhadap kinerja agen dibandingkan dengan kepemimpinan dan kompensasi.

DAFTAR RUJUKAN

- Adiwibowo, A. Suyunus.2012. Kepemimpinan dan Loyalitas Terhadap Kinerja Karyawan RSJ Surabaya, *Jurnal Manajemen Bisnis, Volume 2 No.01 Edisi April*. Surabaya.
- Alimuddin, Wahyuni.2012. *Pengaruh Kompensasi Terhadap Produktivitas Karyawan Pada PT.Bakrie Telecom Area Makassar*, Universitas Hasanuddin Makassar.
- Dubrin, A. J. 2001. *Leadership: Research Findings, Practices, and Skills*, Third Edition. Houghton Mifflin Company: Boston.
- Handoko, Hani T. 2001. *Manajemen*, BPFE Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Dasar Kunci*

- Keberhasilan, Haji Masagung, Jakarta. _____ . 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. Bumi Aksara: Jakarta.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengadaan Pengembangan Pengkompensasian dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. PT Grasindo. Jakarta.
- Luthans, Fred.2002. *Organizational Behavior*, Ninth Edition.McGraw-Hill International Editions,Singapore.
- Mangkunegara, AA Anwar Prabu, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*.PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Malthis, Robert L dan Jackson, Jhon L. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Bahasa Indonesia*. Salemba Empat, Jakarta.
- Nawawi, Hadari. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif* ,Gajah Mada University Press. Yogyakarta.
- Northouse, P.G.2003. *Leadership: Theory and Practice*, Third Edition.Response Book. New Delhi.
- Oei, Istijanto. 2010. *Riset Sumber Daya Manusia*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Riberu. J, 2003. *Dasar-Dasar Kepemimpinan*, CV. Pedomani Ilmu Jaya, Jakarta.
- Riduwan.2010. *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*, Alfabeta. Bandung.
- Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi 2011. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Edisi Ketiga, Cetakan ke 8, Rajawali Pers Divisi Buku Perguruan Tinggi ,RajaGrafindo Persada, Jakarta.
- _____ Ella Jauvani Sagala, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*, Edisi Kedua, Cetakan ke 4, RajaGrafindo Persada. Jakarta.
- Rohmini, Siti. 2011. *Hubungan Pemberian Kesejahteraan dan Suasana Kerja dengan Loyalitas Kerja Perawat di Rumah Sakit Islam Muhammadiyah Kendal*. Universitas Muhammadiyah, Semarang..
- Sastrohardiwiryo, siswanto, 2005. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Simamora, Henry, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit STIE YKPN. Yogyakarta.
- Sopiah, 2008. *Perilaku Organisasi*, Andi, Yogyakart.,
- Sutrisno, Edy, 2010. *Budaya Organisasi*, Kencana Prenada Media Group. Jakarta.
- Sudimin, Theo. 2003. *Whistleblowing: Dilema Loyalitas dan Tanggung Jawab Publik. Manajemen & Usahawan Indonesia*, 32(11). 3-8.
- Tien Martini, Rukmi, dkk, 2012. *Faktor-faktor Penentu yang Mempengaruhi Loyalitas Kerja Karyawan, Jurnal, Vol .13, No 1, Juni*. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Tika, Pabundu, Moh, 2010. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Utomo, Budi, 2002. Menentukan faktor-faktor kepuasan kerja dan tingkat pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan PT P. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*,Vol. 7 (2, 171-188).
- Winardi, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Grafiti, Jakarta.