

**PERAN PEMIMPIN DALAM MENINGKATKAN KINERJA
AGEN DI KANTOR PRUDENTIAL PONOROGO**

SKRIPSI



Oleh:

RISKA DEWI ANGGRAINI

NIM. 210717074

Pembimbing:

RULIQ SURYANINGSIH, M.Pd.

NIDN. 2020068801

JURUSAN EKONOMI SYARIAH

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO

2021

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Riska Dewi Anggraini

NIM : 210717074

Jurusan : Ekonomi Syariah

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul:

Peran Pemimpin dalam Meningkatkan Kinerja Agen
di Kantor Prudential Ponorogo

Secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali bagian tertentu yang dirujuk sumbernya.

Ponorogo, 28 Agustus 2021

Pembuat Pernyataan,



Riska Dewi Anggraini

NIM: 210717074



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jl. Puspita Jaya Desa Pintu Jenangan Ponorogo

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini menerangkan bahwa skripsi atas nama:


NO	NAMA	NIM	JURUSAN	JUDUL
1	Riska Dewi Angraini	210717074	Ekonomi Syariah	Peran Pemimpin dalam Meningkatkan Kinerja Agen di Kantor Prudential Ponorogo

Telah selesai melaksanakan bimbingan, dan selanjutnya disetujui untuk diujikan pada ujian skripsi.

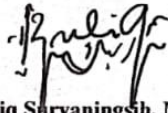
Ponorogo, 28 Agustus 2021



Mengetahui,
Ketua Jurusan Ekonomi Syariah


Dr. Luhur Prasetyo, S.Ag, M.E.I
NIP. 197801122006041002

Menyetujui,
Pembimbing


Ruliq Suryaningsih, M.Pd.
NIDN. 2020068801



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jl. Puspita Jaya Desa Pintu Jenangan Ponorogo


LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI


Naskah skripsi berikut ini:


Judul : Peran Pemimpin dalam Meningkatkan Kinerja Agen di Kantor Prudential Ponorogo
Nama : Riska Dewi Anggraini
NIM : 210717074
Jurusan : Ekonomi Syariah

Telah diujikan dalam sidang *Ujian Skripsi* oleh Dewan Penguji Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Ponorogo dan dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana dalam bidang Ekonomi.

Dewan Penguji

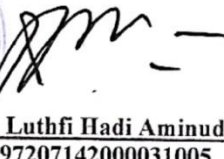
Ketua Sidang : 
Iza Hanifuddin, Ph.D
NIP. 196906241998031002 ()

Penguji I : 
Dr. Luhur Prasetyo, S.Ag., M.E.I
NIP. 197801122006041002 ()

Penguji II : 
Ruliq Suryaningsih, M.Pd.
NIDN. 2020068801 ()

Ponorogo, 13 September 2021
Mengesahkan,
Dekan FEBI IAIN Ponorogo




Dr. H. Luthfi Hadi Aminuddin, M.Ag.
NIP. 197207142000031005

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Riska Dewi Anggraini
NIM : 210717074
Jurusan : Ekonomi Syariah
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
Judul Skripsi : Peran Pemimpin dalam Meningkatkan Kinerja Agen di Kantor Prudential Ponorogo

Menyatakan bahwa naskah skripsi telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia apabila naskah tersebut dipublikasikan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di *etheses.iainponorogo.ac.id*. Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis.

Demikian pernyataan saya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Ponorogo, 20 September 2021


Riska Dewi Anggraini
210717074

ABSTRAK

Anggraini, Riska Dewi. Peran Pemimpin dalam Meningkatkan Kinerja Agen di Kantor Prudential Ponorogo. *Skripsi*. 2021. Jurusan Ekonomi Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, Pembimbing: Ruliq Suryaningsih, M.Pd.

Kata kunci: Peran pemimpin, kinerja agen.

Di dalam sebuah organisasi, apabila pemimpin berperan dengan baik dalam menjalankan kepemimpinannya, maka kinerja bawahannya dapat meningkat. Peran pemimpin dalam organisasi dibagi menjadi tiga, yaitu peranan yang bersifat *interpersonal*, peranan yang bersifat *informational*, dan peranan dalam pengambilan keputusan. Pada Kantor Prudential Ponorogo terdapat masalah dalam peranan pemimpin yang bersifat *interpersonal*. Pemimpin jarang ada di kantor sehingga pada saat kegiatan M3 (*Morning, Monday, Motivation*) akan diwakilkan oleh agen lama. Dalam peranan yang bersifat *informational*, jaranganya pemimpin berada di kantor menyebabkan ketika ada informasi dari kantor pusat, pemimpin terlambat dalam menyampaikan informasi tersebut. Pada peranan dalam pengambilan keputusan, apabila terdapat konflik antar agen, pemimpin tidak langsung menindaklanjuti, melainkan hanya menyarankan agen untuk membiarkannya saja. Maka diperoleh rumusan masalah bagaimana peran pemimpin yang bersifat *interpersonal* dalam meningkatkan kinerja agen di Kantor Prudential Ponorogo? Bagaimana peran pemimpin yang bersifat *informational* dalam meningkatkan kinerja agen di Kantor Prudential Ponorogo? Dan bagaimana peran pemimpin dalam pengambilan keputusan dalam meningkatkan kinerja agen di Kantor Prudential Ponorogo?

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian lapangan (*field research*) dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan datanya adalah melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Setelah data dikumpulkan, kemudian diadakan pengujian keabsahan data dengan triangulasi sumber dan selanjutnya dianalisis dengan menggunakan metode induktif.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dapat ditarik kesimpulan: *Pertama*, peranan pemimpin yang bersifat *interpersonal* dalam meningkatkan kinerja agen di Kantor Prudential Ponorogo yang dijalankan pemimpin, yaitu peranan pemimpin selaku simbol keberadaan organisasi, peranan pemimpin selaku *leader*, dan peranan pemimpin selaku penghubung. *Kedua*, dalam peranan pemimpin yang bersifat *informational* yang dijalankan pemimpin, yaitu peranan pemimpin selaku pemantau arus informasi, peranan pemimpin selaku pembagi informasi, dan peranan pemimpin sebagai juru bicara organisasi. *Ketiga*, peranan pemimpin dalam pengambilan keputusan dalam meningkatkan kinerja agen di Kantor Prudential Ponorogo yang dijalankan pemimpin, yaitu peranan pemimpin sebagai *entrepreneur*, dan peranan pemimpin sebagai peredam gangguan. Dalam peranan pemimpin sebagai pembagi sumber dana dan daya, pemimpin tidak memiliki wewenang untuk mengatur keuangan, seperti komisi, bonus dan lain-lain, serta penempatan para agen untuk jenjang karirnya. Wewenang tersebut hanya dimiliki oleh kantor pusat saja. Pemimpin hanya memiliki wewenang atas dua karyawannya dan pembayaran tagihan-tagihan kantor.

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	Error! Bookmark not defined.
LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI..	Error! Bookmark not defined.
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI	Error! Bookmark not defined.
SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI	Error! Bookmark not defined.
ABSTRAK	vi
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
<u>BAB I:</u> PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah	4
C. Tujuan Penelitian.....	5
D. Manfaat Penelitian.....	5
E. Sistematika Pembahasan.....	6
<u>BAB II:</u> PERAN PEMIMPIN DAN KINERJA AGEN	8
A. Deskripsi Teori	8
1. Peran Pemimpin	8
2. Kinerja Agen.....	18
B. Kajian Pustaka	22
<u>BAB III:</u> METODE PENELITIAN.....	26
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian	26
B. Lokasi Penelitian.....	26
C. Data dan Sumber Data	27
D. Teknik Pengumpulan Data	27
E. Teknik Pengecekan Keabsahan Data.....	28
F. Teknik Pengolahan Data	29
G. Teknik Analisis Data.....	30
<u>BAB IV:</u> DATA DAN ANALISA.....	33
A. Gambaran Umum Obyek Penelitian.....	33
B. Data	36

1. Peranan Pemimpin yang Bersifat <i>Interpersonal</i> dalam Meningkatkan Kinerja Agen di Kantor Prudential Ponorogo	36
2. Peranan Pemimpin yang Bersifat <i>Informational</i> dalam Meningkatkan Kinerja Agen di Kantor Prudential Ponorogo	49
3. Peranan Pemimpin dalam Pengambilan Keputusan dalam Meningkatkan Kinerja Agen di Kantor Prudential Ponorogo	58
C. Analisa Data	67
1. Analisis Peranan Pemimpin yang Bersifat <i>Interpersonal</i> dalam Meningkatkan Kinerja Agen di Kantor Prudential Ponorogo	67
2. Analisis Peranan Pemimpin yang Bersifat <i>Informational</i> dalam Meningkatkan Kinerja Agen di Kantor Prudential Ponorogo	78
3. Analisis Peranan Pemimpin dalam Pengambilan Keputusan dalam Meningkatkan Kinerja Agen di Kantor Prudential Ponorogo	85
BAB V: PENUTUP	94
A. Kesimpulan	94
B. Saran	94
DAFTAR PUSTAKA	98



DAFTAR GAMBAR

Gambar	Judul	Halaman
Gambar 4.1	Logo PT. Prudential <i>Life Assurance</i>	34
Gambar 4.2	Struktur Organisasi Kantor Prudential Ponorogo	35



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kekuatan sebuah organisasi tidak terlepas dari sumber daya manusianya, sehingga segala prestasi yang diperoleh sebuah organisasi selalu berhubungan dengan kinerja setiap individu yang ada di dalamnya. Kinerja karyawan adalah hasil kerja dari suatu proses yang telah dilalui oleh seorang karyawan yang dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar, target atau sasaran yang telah disepakati bersama. Tinggi rendahnya suatu kinerja merupakan ukuran terhadap efisiensi dan efektivitas organisasi dalam mencapai tujuan yang diinginkan.¹

Salah satu faktor yang mampu mendorong kinerja adalah kepemimpinan. Apabila pemimpin berperan dengan baik dalam menjalankan kepemimpinannya kepada bawahannya, maka hal ini tentu dapat meningkatkan kinerja bawahannya.² Menurut Asrofi, kepemimpinan adalah kemampuan dari seseorang (pemimpin atau *leader*) dalam mempengaruhi orang lain (pengikut atau bawahan) sehingga mau bertindak sesuai dengan apa yang telah ditentukan dan dikehendaki oleh pemimpin.³

Peran dapat diartikan sebagai perilaku yang diatur dan diharapkan dari seseorang dalam posisi tertentu. Di dalam sebuah organisasi, pemimpin mempunyai peranan dalam setiap pekerjaan dan harapan tentang bagaimana menanggung peran dalam berperilaku.⁴ Menurut Thoha, pemimpin adalah

¹ Mahadin Shaleh, *Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai* (Makassar: Aksara Timur, 2018), 57-58.

² Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), 191.

³ Muhammad Dzukifli, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja, Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Direktorat Budidaya dan Pascapanen Florikultura Pasar Minggu Jakarta Selatan," *Skripsi* (Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2013), 21.

⁴ Veithzal Rivai dan Dedi Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2012), 156.

seseorang yang memiliki kemampuan dalam memimpin, artinya mampu untuk mempengaruhi orang lain tanpa mempedulikan apapun alasannya.⁵

Pemimpin mempunyai peranan yang sangat penting dalam manajemen organisasi.⁶ Hal ini dikarenakan pemimpin memiliki kemampuan untuk mempengaruhi dan menggerakkan organisasi agar mampu bekerja demi mencapai tujuan tertentu.⁷ Peran pemimpin dalam organisasi dibagi menjadi tiga, yaitu peranan yang bersifat *interpersonal*, peranan yang bersifat *informational*, dan peranan dalam pengambilan keputusan.⁸

Kantor Prudential Ponorogo adalah sebuah Kantor Pemasaran Mandiri (KPM) dari PT. Prudential Life Assurance dan termasuk ke dalam lembaga keuangan bukan bank. Alamat lengkapnya adalah Mentari Residence RMB 6, Jl. Arif Rahman Hakim, Kertosari, Cokromenggalan, Kec. Ponorogo, Kabupaten Ponorogo, Jawa Timur, 63412. Kantor Prudential Ponorogo merupakan perusahaan yang bergerak di bidang asuransi yang berdiri sejak tahun 2014 hingga saat ini. Hal itu tentu tidak terlepas dari kinerja agen yang selalu memasarkan produk asuransi yang ada di Prudential. Tugas agen di Kantor Prudential adalah mencari nasabah agar mau bergabung dan mendaftarkan diri menjadi nasabah di asuransi Prudential. Di Kantor Prudential Ponorogo, banyak agen yang tidak mencari nasabah lagi dari awal bergabung, ada juga yang sudah memiliki nasabah namun tidak mencari nasabah lagi. Hal tersebut mengakibatkan kurang meningkatnya jumlah nasabah yang diperoleh dan dapat berdampak kepada prestasi Kantor Prudential Ponorogo.⁹

⁵ Paulina Nola Barus, "Peran Pemimpin dalam Memotivasi Karyawan Bidang Pengolahan Data dan Informasi pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Lubuk Pakam," *Skripsi* (Sumatera Utara: Universitas Sumatera Utara, 2016), 25.

⁶ *Ibid*, 21.

⁷ Zeni Rofia Wardani, "Analisis Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Tanteka Screen Printing Ponorogo," *Skripsi* (Ponorogo: IAIN Ponorogo, 2019), 2.

⁸ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Prenada Media Group, 2019), 219.

⁹ Jajang Fataro Akbar, *Wawancara*, 14 Oktober 2020.

Salah satu faktor yang mendorong kinerja agen di Kantor Prudential Ponorogo adalah peran pemimpinnya.¹⁰ pemimpin memiliki peranan yang bersifat *interpersonal*, yaitu sebagai *leader* dimana seorang pemimpin bertanggung jawab dalam memotivasi, membimbing dan memberikan pengarahan kepada bawahannya. Pemimpin juga berperan sebagai figur/ccontoh bagi organisasi.¹¹ Di Kantor Prudential Ponorogo, ketika pemimpin selaku *GA Owner* tidak hadir di kantor, kemudian agen mengalami masalah dan memerlukan bimbingan atau arahan dari pemimpin, beliau tidak dapat membantu. Pada saat kegiatan M3 (*Morning, Monday, Motivation*) yang rutin dilaksanakan pemimpin juga jarang hadir pada kegiatan tersebut. Selain itu, pemimpin juga belum memberikan peraturan tentang target yang harus didapatkan agen sehingga hal ini dimanfaatkan agen untuk tidak mencari nasabah.¹²

Selain itu, pemimpin juga harus berperan dalam peranan yang bersifat *informational*. Informasi merupakan aset yang sifatnya kritical. Dikatakan demikian karena sukar membayangkan adanya kegiatan organisasi yang dapat terlaksana tanpa dukungan informasi yang benar, lengkap dan dapat dipercaya. Di Kantor Prudential Ponorogo, pemimpin tidak dapat langsung memberikan informasi yang sangat penting secara detail kepada agen apabila pemimpin tidak berada di kantor. Hal ini menyebabkan ketika ada informasi-informasi dari kantor pusat, pemimpin hanya akan memberikan informasi kepada agen melalui media sosial saja. Kemudian baru ketika pemimpin berada di kantor maka akan dilakukan *briefing*. Hal ini mengakibatkan terlambatnya informasi yang diperoleh agen.¹³

Peran yang lain yang harus dimiliki oleh pemimpin adalah peranan dalam pengambilan keputusan. Salah satunya adalah peranan dalam

¹⁰ Dewi Norma Etika, *Wawancara*, 23 Maret 2021.

¹¹ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Prenada Media Group, 2019), 120.

¹² Riska Dewi Anggraini, *Observasi*, 25 September 2020.

¹³ *Ibid.*

peredam gangguan. Seorang pemimpin yang baik adalah pemimpin yang bertanggung jawab terhadap organisasinya. Oleh karena itu, pemimpin harus ikut terlibat dalam proses pengambilan keputusan organisasi. Di Kantor Prudential Ponorogo, apabila terdapat konflik antar agen, pemimpin tidak langsung menindaklanjuti atau menyelesaikan konflik tersebut melainkan hanya menyarankan agen untuk membiarkannya saja. Sehingga ini menjadi hal yang sebenarnya perlu diselesaikan agar tidak menjadi beban pikiran bagi agen yang bersangkutan.¹⁴

Menurut agen yang masih aktif hingga sekarang, pemimpin jarang ada di kantor sehingga ketika ada kendala maka akan diselesaikan oleh agen lama yang sudah berpengalaman dalam menangani masalah nasabah. Padahal ada beberapa kendala yang memerlukan bantuan dari pemimpin.¹⁵ Sedangkan menurut agen yang tidak lagi mencari nasabah, pemimpin tidak memberikan target dan cenderung membebaskan agen sehingga apabila tidak mencari nasabah maka tidak melanggar apapun. Yang penting agen masih memiliki nasabah yang masih aktif jadi masih tetap mendapatkan komisi dari nasabah tersebut.¹⁶

Hal ini mendorong penulis untuk melakukan penelitian lebih jauh tentang peran pemimpin yang mendorong kinerja agen yang diterapkan di Kantor Prudential Ponorogo.

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk membuat judul mengenai “Peran Pemimpin dalam Meningkatkan Kinerja Agen di Kantor Prudential Ponorogo”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, maka disusun rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana peranan pemimpin yang bersifat *interpersonal* dalam meningkatkan kinerja agen di Kantor Prudential Ponorogo?

¹⁴ Ibid.

¹⁵ Vita Adriani, *Wawancara*, 25 September 2020.

¹⁶ Rahma, *Wawancara*, 11 Maret 2021.

2. Bagaimana peranan pemimpin yang bersifat *informational* dalam meningkatkan kinerja agen di Kantor Prudential Ponorogo?
3. Bagaimana peranan pemimpin dalam pengambilan keputusan dalam meningkatkan kinerja agen di Kantor Prudential Ponorogo?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, dapat disusun tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis peranan pemimpin yang bersifat *interpersonal* dalam meningkatkan kinerja agen di Kantor Prudential Ponorogo
2. Untuk menganalisis peranan pemimpin yang bersifat *informational* dalam meningkatkan kinerja agen di Kantor Prudential Ponorogo.
3. Untuk menganalisis peranan pemimpin dalam pengambilan keputusan dalam meningkatkan kinerja agen di Kantor Prudential Ponorogo.

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas, maka manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi positif terhadap perkembangan ekonomi dalam hal sumber daya manusia, khususnya tentang peran pemimpin dan kinerja agen. Selain itu, mampu memberikan pemahaman kepada pembaca terkait peran pemimpin dan kinerja agen.

2. Manfaat praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat bagi semua pihak, antara lain:

- a. Dapat menjadi salah satu pertimbangan bagi perusahaan Kantor Prudential Ponorogo dalam pengambilan keputusan terkait peran pemimpin dan kinerja agen.
- b. Dapat memberikan sumber pengetahuan, rujukan dan pemahaman kepada agen maupun pemimpin yang ingin memahami terkait dengan peran pemimpin dan kinerja agen.

- c. Bagi penulis, penelitian ini dapat menambah ilmu pengetahuan dan informasi tentang sumber daya manusia, khususnya dalam hal peran pemimpin dan kinerja agen.

E. Sistematika Pembahasan

Dalam penelitian ini, penulis membagi penelitian ini menjadi lima bab. Sistematika pembahasan ini digunakan untuk mempermudah dalam memahami dan menjelaskan arah penelitian yang dibahas dan penulisannya. Sistematika pembahasan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini diuraikan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika pembahasan.

BAB II LANDASAN TEORI

Pada bab ini berisi tentang deskripsi teori tentang hal-hal yang bersangkutan dengan teori yang sesuai dengan rumusan masalah dan data yang akan dikaji dalam penelitian. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori tentang peran pemimpin dan kinerja agen. Teori dari peran pemimpin meliputi pengertian pemimpin dan kepemimpinan, ciri-ciri pemimpin, fungsi pemimpin, faktor-faktor kepemimpinan, dan peran pemimpin. Sedangkan pada teori kinerja agen meliputi pengertian kinerja, hubungan peran pemimpin dengan kinerja, dan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja. Selain itu, terdapat juga kajian pustaka yang memuat tentang penelitian-penelitian terdahulu yang dijadikan kajian dalam penelitian yang akan dilakukan.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini membahas mengenai jenis dan pendekatan penelitian, lokasi penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik pengecekan keabsahan data, teknik pengolahan data dan teknik analisis data.

BAB IV DATA DAN ANALISA

Pada bab ini dibahas mengenai Analisis Peran Pemimpin dalam Meningkatkan Kinerja Agen di Kantor Prudential Ponorogo. Data-data yang telah diperoleh di lapangan tentang gambaran umum obyek penelitian meliputi sejarah Kantor Prudential Ponorogo, arti logo PT. Prudential Life Assurance, *tagline* PT. Prudential Life Assurance, visi dan misi PT. Prudential Life Assurance, dan struktur organisasi Kantor Prudential Ponorogo. Selanjutnya terdapat paparan data tentang peran pemimpin yang bersifat *interpersonal* dalam meningkatkan kinerja agen di Kantor Prudential Ponorogo, peran pemimpin yang bersifat *informational* dalam meningkatkan kinerja agen di Kantor Prudential Ponorogo, dan peran pemimpin dalam pengambilan keputusan dalam meningkatkan kinerja agen di Kantor Prudential Ponorogo. Setelah itu, dilakukan analisis data tentang peran pemimpin yang bersifat *interpersonal* dalam meningkatkan kinerja agen di Kantor Prudential Ponorogo, peran pemimpin yang bersifat *informational* dalam meningkatkan kinerja agen di Kantor Prudential Ponorogo, dan peran pemimpin dalam pengambilan keputusan dalam meningkatkan kinerja agen di Kantor Prudential Ponorogo.

BAB V PENUTUP

Pada bab ini berisi tentang kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian yang sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian. Dalam bab ini juga akan disampaikan saran yang bersifat membangun dan bisa digunakan untuk kemajuan Kantor Prudential Ponorogo dalam menyesuaikan peran pemimpin kepada agennya.

BAB II

PERAN PEMIMPIN DAN KINERJA AGEN

A. Deskripsi Teori

1. Peran Pemimpin

a. Pengertian Pemimpin dan Kepemimpinan

Menurut Kartono, pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kemampuan dan kelebihan khususnya di satu bidang, sehingga mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan kegiatan tertentu demi tercapainya suatu tujuan. Menurut Thoha, pemimpin adalah seseorang yang memiliki kemampuan dalam memimpin, artinya mampu untuk mempengaruhi orang lain tanpa memedulikan apapun alasannya.¹

Konsep pemimpin berasal dari bahasa asing “*leader*” dan kepemimpinan dari “*leadership*”.² Kepemimpinan adalah kemampuan dan ketrampilan pemimpin untuk mempengaruhi perilaku orang lain, untuk berpikir dan bertindak secara positif yang mampu memberikan sumbangsih nyata dalam mencapai tujuan organisasi.³

Dengan demikian, pada setiap kepemimpinan harus memuat tiga unsur, antara lain:

- 1) Seorang pemimpin yang memimpin, mempengaruhi dan memberikan bimbingan
- 2) Anggota (bawahan) yang dikendalikan
- 3) Tujuan yang diperjuangkan melalui serangkaian kegiatan⁴

¹ Paulina Nola Barus, “Peran Pemimpin dalam Memotivasi Karyawan Bidang Pengolahan Data dan Informasi pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Lubuk Pakam,” *Skripsi* (Sumatera Utara: Universitas Sumatera Utara, 2016), 25.

² Suwanto dan Donni Juni Priansa, *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis* (Bandung: Alfabeta, 2016), 140.

³ Undang Ahmad Kamaluddin dan Muhammad Alfian, *Etika Manajemen Islam* (Bandung: Pustaka Seta, 2010), 145.

⁴ Agus Alimuddin, “Peran Kepemimpinan dalam Meningkatkan Etos Kerja Islam Terhadap Karyawan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Aman Syariah,” *Skripsi* (Metro: IAIN Metro, 2019) 10-11.

b. Ciri-Ciri Pemimpin

Untuk mewujudkan pemimpin yang ideal dibutuhkan syarat-syarat dalam bentuk ciri-ciri yang harus dimiliki. Adapun ciri-ciri untuk menjadi seorang pemimpin, antara lain:

1. Memiliki kompetensi sesuai dengan zamannya.
2. Memahami setiap permasalahan secara lebih dibandingkan dengan orang lain, serta mampu memberikan keputusan atau solusi dalam permasalahan tersebut.
3. Mampu menerapkan *the right and the right place* secara tepat dan baik.
4. Kemampuan analitik sudah lumrah sebagai “aksioma” dalam kehidupan manajerial bahwa seorang pemimpin dipekerjakan, ditempatkan, dan dibayar untuk berpikir.⁵

c. Fungsi Pemimpin

Menurut Adair, fungsi pemimpin yaitu sebagai berikut:

1. Konsistensi individual. Pemimpin memberikan perhatian terhadap kebutuhan seseorang dalam tercapainya tujuan organisasi.
2. Perencanaan. Mencari informasi yang tersedia lalu membuat rencana yang dapat terlaksana (dalam membuat keputusan yang tepat).
3. Pemrakarsaan. Memberikan pengarahan pada kelompok mengenai sasaran dan rencana. Menjelaskan alasan menetapkan suatu rencana, membagi tugas dan menetapkan standar kelompok.
4. Pendukung. Mengungkapkan pengakuan pada seseorang karena kontribusinya, memberikan semangat kepada seseorang, meredakan ketegangan, dan merukunkan perselisihan.

⁵ Sondang Siagian, *Fungsi-Fungsi Manajerial* (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), 21.

5. Penginformasian. Memperjelas tugas dan rencana, memberikan informasi baru pada individu, menerima informasi, dan membuat gagasan yang masuk akal.
6. Pengevaluasian. Mengevaluasi kelayakan gagasan, menguji solusi yang diusulkan, dan mengevaluasi prestasi kelompok.⁶

d. Faktor-Faktor Kepemimpinan

Menurut Komang Ardana, Ni Wayan Mujiati dalam buku *Perilaku Organisasi* mengatakan bahwa terdapat faktor-faktor yang dapat mempengaruhi proses kepemimpinan dalam suatu organisasi, antara lain:

1. Karakteristik pribadi pemimpin

Yang sangat menonjol adalah intelegensi. Umumnya pemimpin memiliki taraf intelegensi yang lebih tinggi dari pada bawahannya. Selain itu, terdapat karakteristik lain berupa motivasi dan kecerdasan.

2. Kelompok yang dipimpin

Kumpulan dari karakteristik pribadi pemimpin belum berarti apa-apa apabila belum digunakan sebagai alat untuk menginterpretasi tujuan yang harus dicapai.

3. Situasi

Setiap pemimpin akan berfungsi pada beberapa situasi, yang berupa situasi manusia, fisik dan waktu. Tiap-tiap perubahan situasi membutuhkan perubahan dalam kemampuan memimpin.⁷

e. Peran Pemimpin

Peran dapat diartikan sebagai perilaku yang diatur dan diharapkan dari seseorang dalam posisi tertentu. Di dalam sebuah organisasi, pemimpin mempunyai peranan dalam setiap pekerjaan

⁶ Suwanto dan Donni Juni Priansa, *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, 148.

⁷ Reimond Napitupulu dkk, *Dasar-Dasar Kepemimpinan Teori dan Aplikasi* (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2020), 32.

dan harapan tentang bagaimana menanggung peran dalam berperilaku.⁸

Pemimpin dalam sebuah organisasi memiliki peranan yang sangat penting agar dapat meningkatkan kinerja atau manajemen organisasi dalam mencapai tujuannya. Peran tersebut dibagi menjadi tiga bentuk, antara lain sebagai berikut:⁹

1. Peranan yang bersifat *interpersonal*

Dewasa ini terdapat pendapat bahwa salah satu tuntutan yang harus dipenuhi oleh pemimpin adalah keterampilan insani. Keterampilan tersebut dinilai perlu karena dalam menjalankan kepemimpinannya, pemimpin perlu berinteraksi bukan hanya dengan bawahan, melainkan dengan pihak yang berkepentingan. Peran *interpersonal* dapat dilihat dari tiga hal, yaitu:

a) Pemimpin selaku simbol keberadaan organisasi

Peranan tersebut diperankan dalam berbagai kegiatan yang bersifat legal dan seremonial, seperti menghadiri upacara resmi, memenuhi undangan rekan setingkat, para bawahan, dan mitra kerja.¹⁰

Pemimpin selaku simbol yakni suatu peranan yang dijalankan untuk mewakili organisasi yang dipimpinnya pada setiap kesempatan. Selaku *figurehead* yang karena orientasinya maka dianggap sebagai simbol yang berkewajiban setiap saat untuk melaksanakan serangkaian tugas yang melibatkan kepentingan perusahaan.

Pemimpin merupakan figur/ccontoh bagi organisasi. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu

⁸ Veithzal Rivai dan Dedi Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2012), 156.

⁹ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Prenada Media Group, 2019), 219.

¹⁰ Ibid, 219-220.

memberikan contoh tentang bagaimana seharusnya bekerja.¹¹ Pemimpin harus mampu memberikan contoh atau keteladanan bagi bawahannya. Seseorang tidak akan menghormati dan simpati kepada pemimpinnya yang hanya pintar berkata tapi tidak melakukannya atau memberikan contoh nyata. Dengan contoh yang diberikan pemimpin, bawahan memiliki kemauan untuk bekerja dengan baik. Jangan berharap bawahan mau melakukan perintah pemimpin apabila pemimpin selalu melakukan hal yang bertentangan dengan perkataannya.¹²

b) Pemimpin selaku *leader*

Maksudnya adalah pemimpin memiliki tanggung jawab untuk memotivasi dan memberikan arahan serta bimbingan kepada bawahannya. Pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang mampu bertanggung jawab dalam mengelola dan mengatur bawahan secara efektif.¹³ Pemimpin harus selalu melakukan hubungan secara *interpersonal* dengan bawahannya dengan melakukan fungsi-fungsinya, antara lain memimpin, memberikan motivasi, membimbing, mengembangkan dan mengendalikan bawahannya.

Dalam memimpin organisasi, pemimpin harus memperhatikan beberapa hal, yaitu memahami perilaku bawahan, harus berbuat dan berperilaku realistis, memahami bahwa tingkat kebutuhan seseorang berbeda-beda, mampu menggunakan keahliannya, mampu memberikan keteladanan.¹⁴

¹¹ Sirajuddin, "Analisis Peranan Kepemimpinan dalam Peningkatan Kinerja Pegawai Kantor Dinas Catatan Sipil Kabupaten Gowa Sulawesi Selatan," *Skripsi* (Makassar: Universitas Muhammadiyah Makassar, 2018), 8.

¹² Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 146.

¹³ *Ibid*, 219-220.

¹⁴ *Ibid*, 144-146.

c) Pemimpin selaku penghubung

Pemimpin harus mampu menciptakan jaringan yang luas dan memberikan perhatian khusus kepada mereka yang mampu berbuat sesuatu bagi organisasi. Pemimpin harus berinteraksi dengan staf-stafnya, bahkan dengan organisasi yang ada di luar organisasinya dalam rangka memperoleh informasi yang dibutuhkan.¹⁵

Cara menjalin hubungan baik antara pemimpin dengan pegawai, yaitu memusatkan perhatian terhadap pegawai, menciptakan iklim komunikasi yang efektif, mengikutsertakan pegawai, memperhatikan faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, bersimpati dan empati, dan mengadakan pengawasan.¹⁶

2. Peranan yang bersifat *informational*

Informasi merupakan aset yang sifatnya kritikal. Dikatakan demikian karena sukar membayangkan adanya kegiatan organisasi yang dapat terlaksana tanpa dukungan informasi yang benar, lengkap dan dapat dipercaya. Terdapat tiga peran dalam hal ini, diantaranya sebagai berikut:

a) Pemimpin adalah pemantau arus informasi

Pemimpin harus menerima berbagai informasi dari dalam dan luar organisasi dalam rangka mendeteksi perubahan-perubahan, mengidentifikasi persoalan-persoalan dan kesempatan yang ada untuk keperluan pembuatan keputusan. Hal ini dapat dilakukan dengan cara membangun hubungan yang baik dengan pihak dalam dan luar organisasi agar mendapatkan berbagai informasi yang berguna untuk organisasi.

¹⁵ Ibid, 220.

¹⁶ Hana Klara Purba, "Pentingnya Membangun Hubungan Interpersonal Terhadap Pegawai untuk Meningkatkan Motivasi dan Kinerja Bagian Administrasi Kementerian Hukum dan HAM SUMUT," *Tugas Akhir* (Medan: Universitas Sumatera Utara, 2017), 42-49.

Dalam membangun hubungan yang baik dengan pihak luar, diperlukan kesadaran untuk mengetahui apa yang menjadi dambaan pihak luar bagi kesejahteraannya. Berbagai hal yang menjadi kepentingan bagi pihak luar hendaknya dapat diperhatikan sehingga melalui hal tersebut, pemimpin dapat memperoleh informasi.¹⁷

b) Pemimpin berperan sebagai pembagi informasi

Dalam hal ini pemimpin menerima dan menghimpun informasi dari berbagai pihak yang dapat bermanfaat bagi organisasi, kemudian akan disebarkan kepada bawahannya.¹⁸ Berbagai informasi yang diterima pemimpin mungkin berguna dalam penyelenggaraan fungsi manajerialnya, tetapi mungkin juga untuk disalurkan kepada staf yang ada di dalam organisasi.

c) Pemimpin berperan sebagai juru bicara organisasi

Peran ini memerlukan kemampuan dalam menyalurkan informasi secara tepat kepada pihak luar lingkungan organisasi, terutama jika menyangkut tentang rencana, kebijaksanaan, tindakan dan hasil yang dicapai suatu organisasi. Peranan ini juga menuntut pengetahuan yang mendalam tentang berbagai aspek pekerjaan yang ditanganinya. Peranan ini dapat diperankan dengan berbagai cara, seperti rapat umum tahunan pemegang saham, atau lebih terbatas pada rapat dengan anggota dewan komisaris perusahaan, negosiasi dengan pemerintan, pemasok, dan pertemuan dengan para anggota asosiasi yang sejenis. Peran ini sangat penting karena diperlukan untuk pembentukan

¹⁷ Dewi Soyusiawaty dan Choirul Fajri, "Strategi HUMAS dalam Menjalin *Good Relationship* dengan *External Stakeholders* UAD," *Komuniti*, 2 (2016), 105-106.

¹⁸ Veithzal Rivai Zainal dkk, *Islamic Communication Management: Meraih Sukses Bisnis Melalui Keteladanan Gaya Komunikasi Rasulullah SAW* (Jakarta: Penerbit Universitas Trisakti, 2012), 366.

dan pemeliharaan citra positif perusahaan yang dipimpinnya.¹⁹

3. Peranan dalam pengambilan keputusan

Seorang pemimpin yang baik adalah pemimpin yang bertanggung jawab terhadap organisasinya. Oleh karena itu, pemimpin harus ikut terlibat dalam proses pengambilan keputusan organisasi. Terdapat tiga bentuk dalam peran pemimpin dalam pengambilan keputusan, diantaranya:

a) Pemimpin sebagai *entrepreneur*

Seorang pemimpin harus mampu mengkaji situasi yang sedang dihadapi oleh organisasi untuk mencari dan menemukan peluang yang dapat dimanfaatkan. Sebagai *entrepreneur* dituntut untuk mampu menganalisis situasi untuk memperoleh jalan keluar dari permasalahan yang dihadapi. Walaupun banyak alternatif untuk memecahkan masalah, namun seorang *entrepreneur* harus cerdas dalam memilih alternatif yang tepat untuk mengatasi masalah yang ada.²⁰ Dasar-dasar pengambilan keputusan bagi *entrepreneur*, yaitu berdasarkan intuisi, pengalaman, fakta, wewenang, dan rasional.²¹

a. Intuisi

Pengambilan keputusan berdasarkan perasaan yang sifatnya subjektif.

b. Pengalaman

Dengan pengalaman yang dimiliki seseorang maka dapat memperkirakan dan memperhitungkan untung rugi dan baik buruknya keputusan yang diambil.

¹⁹ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 221.

²⁰ Diah Lidyaningtas dkk, *Kewirausahaan Teknik Sipil* (Malang: Polonema Press, 2018), 22.

²¹ Ibnu Syamsi, *Pengambilan Keputusan dan Sistem Informasi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2000),

c. Fakta

Pengambilan keputusan berdasarkan data dan fakta empiris dapat memberikan keputusan yang sehat dan baik.

d. Wewenang

Pengambilan keputusan berdasarkan wewenang seseorang sebagai pemimpin terhadap bawahannya atau orang yang lebih tinggi kedudukannya terhadap orang yang lebih rendah kedudukannya.

e. Rasional

Pengambilan keputusan berdasarkan rasional menimbulkan keputusan yang bersifat objektif, logis, dan transparan sehingga dapat mendekati kebenaran atau sesuai dengan apa yang diinginkan.²²

b) Peredam gangguan

Peran ini antara lain kesediaan dalam memikul tanggung jawab untuk mengambil tindakan korektif apabila organisasi menghadapi gangguan yang apabila tidak segera ditangani maka akan berdampak negatif pada organisasi. Hal ini mencakup pemecahan konflik antar bawahan atau antar manajer melalui tindakan korektif selama perselisihan, beradaptasi dengan perselisihan di lingkungan pekerjaan. Tugas pemimpin sebagai peredam gangguan adalah dengan meredam permasalahan yang ada dan menyelesaikan permasalahan tersebut dengan ilmu yang dimiliki.

Pemimpin dan bawahan memiliki beberapa strategi dalam menangani suatu konflik, antara lain menghindar, mengakomodasi, kompetisi, kompromi atau negosiasi, memecahkan masalah atau kolaborasi.

²² Ibid.

(1) Menghindar

Menghindari konflik dapat dilakukan apabila masalah yang memicu konflik tidak terlalu penting. Penghindar merupakan strategi agar pihak yang berkonflik dapat menenangkan diri.

(2) Mengakomodasi

Maksudnya adalah memberikan waktu pada pihak yang berkonflik untuk mengatur strategi dalam memecahkan masalah, khususnya apabila isu tersebut penting bagi mereka.

(3) Kompetisi

Apabila pihak yang berkonflik memiliki informasi dan banyak keahlian yang lebih dibanding dengan pihak yang lain maka dapat melakukan kompetisi. Metode ini bisa jadi memicu konflik akan tetapi dapat dilakukan untuk menyelesaikan konflik.

(4) Kompromi atau negosiasi

Masing-masing pihak yang berkonflik memberikan dan menawarkan sesuatu, saling memberi dan menerima agar dapat menyelesaikan konflik.

(5) Memecahkan masalah atau kolaborasi

Masing-masing pihak yang berkonflik sama-sama menang dimana masing-masing terlibat mempunyai tujuan yang sama. Perlu adanya komitmen yang sama dari semua pihak untuk saling mendukung.²³

c) Pembagi sumber dana dan daya

Semakin tinggi posisi manajerial seseorang, maka semakin tinggi juga wewenang seseorang. Wewenang itu

²³ Mohamad Muspawi, "Manajemen Konflik (Upaya Penyelesaian Konflik dalam Organisasi)," *Jurnal Penelitian Universitas Jambi Seri Humaniora*, 2 (2014), 46-47.

paling sering tampak pada kekuasaan untuk mengalokasikan dana dan daya. Pemimpin memiliki wewenang untuk menempatkan orang pada posisi tertentu, memberikan wewenang, mempromosikan orang, dan menurunkan pangkat.²⁴ Seorang pemimpin memiliki kemampuan untuk memutuskan pekerjaan apa yang harus dilakukan, siapa yang akan melaksanakan pekerjaan tersebut, dan bagaimana pembagian pekerjaan tersebut dilangsungkan.²⁵

2. Kinerja Agen

a. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan gambaran tentang tingkat pencapaian terhadap suatu kegiatan dalam mewujudkan sasaran, visi dan misi suatu organisasi.²⁶ Kinerja adalah istilah yang populer di dalam manajemen, dimana istilah kinerja diartikan sebagai hasil kerja dan prestasi kerja di dalam sebuah organisasi. Stolovich *and* Keeps mengatakan bahwa kinerja adalah seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang telah ditetapkan.²⁷

Menurut Kasmir, kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya dalam periode tertentu. Kinerja dapat diukur melalui kemampuannya dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan.²⁸

²⁴ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 221.

²⁵ Veithzal Rivai Zainal dkk, *Islamic Communication Management: Meraih Sukses Bisnis Melalui Keteladanan Gaya Komunikasi Rasulullah SAW*, (Jakarta: Penerbit Universitas Trisakti, 2012), 366.

²⁶ Moehariono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012), 95.

²⁷ Dedi Rianto Rahadi, *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia* (Malang: Tunggul Mandiri Publishing, 2010), 3-4.

²⁸ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), 183.

b. Hubungan Peran Pemimpin dengan Kinerja Karyawan

Peran pemimpin dalam meningkatkan kinerja pegawai adalah salah satu kunci sukses bagi keberhasilan suatu organisasi. Peran pemimpin sangat menentukan dalam mengarahkan sikap dan perilaku pribadi seseorang untuk dapat bersikap dan berperilaku sesuai dengan aturan yang ditentukan dalam menunjang tercapainya tujuan organisasi.²⁹

Pemimpin dalam suatu organisasi memiliki peranan yang sangat penting, tidak hanya secara internal perusahaan akan tetapi juga dalam menghadapi pihak luar organisasi yang seluruhnya dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan organisasi dalam mencapai tujuannya.³⁰ Dalam suatu organisasi, kepemimpinan memegang peranan penting, karena pemimpin itulah yang akan mengarahkan suatu organisasi dalam mencapai tujuan. Pemimpin harus mampu mempengaruhi bawahan dengan sedemikian rupa agar mau memberikan pengabdian dan partisipasinya pada organisasi secara efektif. Dengan kata lain, sukses atau tidaknya usaha untuk mencapai tujuan organisasi sangat dibutuhkan pemimpin yang berkualitas.³¹

c. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Kasmir, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

1) Kemampuan dan keahlian

Semakin seseorang memiliki kemampuan dan keahlian yang baik maka akan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan benar sesuai dengan yang telah ditetapkan.

²⁹ Ika Widiastuti, "Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Kota Bandung," *Jurnal Ilmiah WIDYA*, 2 (2017), 281.

³⁰ Sirajuddin, "Analisis Peranan Kepemimpinan dalam Peningkatan Kinerja Pegawai Kantor Dinas Catatan Sipil Kabupaten Gowa Sulawesi Selatan," *Skripsi* (Makassar: Universitas Muhammadiyah Makassar, 2018), 4.

³¹ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Prenada Media Group, 2019), 213.

2) Pengetahuan

Yang dimaksud adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang berpengetahuan baik tentang pekerjaannya, maka orang tersebut akan dengan mudah dalam menyelesaikan pekerjaannya.

3) Rancangan kerja

Rancangan kerja adalah suatu hal yang dapat memudahkan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya.

4) Kepribadian

Seseorang yang memiliki kepribadian dan karakter yang baik, maka mereka akan mengerjakan pekerjaan dengan sungguh-sungguh dan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya.

5) Motivasi kerja

Motivasi kerja adalah suatu dorongan bagi seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan. Seseorang yang memiliki dorongan yang kuat baik dari dalam maupun dari luar, maka orang tersebut akan terdorong untuk melakukan pekerjaan dengan baik.

6) Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk melakukan suatu pekerjaan yang telah menjadi tanggungjawabnya. Peran pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Apabila pemimpin berperan dengan baik dalam menjalankan kepemimpinannya, maka kinerja karyawan juga akan baik.

7) Gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah suatu gaya atau cara pemimpin dalam memerintah dan menghadapi bawahannya.

8) Budaya organisasi

Budaya organisasi merupakan suatu kebiasaan atau norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi. Patuhnya seseorang untuk mengikuti kebiasaan dan norma yang ada di suatu organisasi akan mempengaruhi kinerja orang tersebut.

9) Kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan perasaan senang seseorang pada saat sebelum atau sesudah melakukan suatu pekerjaan. Jika seseorang merasa senang dengan pekerjaannya, maka akan berpengaruh terhadap kinerja seseorang tersebut.³²

d. Indikator Kinerja

Menurut Robbins, indikator atau tanda-tanda pengukuran kinerja adalah sebagai berikut:

1) Kualitas (mutu)

Kualitas merupakan suatu tingkat pencapaian hasil pekerjaan dapat dikatakan mendekati titik kesempurnaan. Semakin sempurna hasil pekerjaan, maka kualitas yang dihasilkan juga semakin baik.

2) Kuantitas (jumlah)

Maksudnya kuantitas diartikan sebagai hasil pekerjaan yang dapat dilihat dalam bentuk satuan mata uang, jumlah unit atau jumlah siklus. Pencapaian kuantitas yang diharapkan adalah jumlah yang sesuai dengan target yang telah ditentukan oleh sebuah perusahaan.

3) Ketepatan waktu

Ketepatan waktu adalah tingkat pekerjaan yang diselesaikan pada awal waktu diberikan.

³² Ibid, 189-193.

4) Efektivitas

Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi yang dimaksimalkan dengan tujuan untuk menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5) Kemandirian

Kemandirian adalah tingkat seseorang yang akan dapat menjalankan fungsi tugasnya.

6) Komitmen kerja

Komitmen kerja adalah keadaan dimana seseorang memihak organisasi dan tujuan serta keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi.³³

B. Kajian Pustaka

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Rina Wirawan Jurusan Ekonomi Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Iain Ponorogo tahun 2019 dengan judul “Peran Kepemimpinan dalam Peningkatan Kinerja Karyawan di Bintang Swalayan Ponorogo Perspektif Islam” menjelaskan bahwa penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan jenis penelitian lapangan. Hasil dari penelitian tersebut adalah dapat diketahui bahwa pemimpin berperan dalam peran pribadi, peran pemberi informasi, dan peran pembuatan keputusan. Selain itu pemimpin juga menerapkan kegiatan Islam seperti program kegiatan kajian rutin bulanan yang dilaksanakan untuk semua anggota bintang swalayan. Ada lima tipe kepemimpinan, yaitu tipe kharismatik dan tipe demokratik.³⁴ Perbedaan yang terdapat dengan penelitian ini adalah penelitian tersebut bertujuan untuk menganalisis peran kepemimpinan Islam dalam meningkatkan kinerja karyawan di Bintang Swalayan Ponorogo dan menganalisis tentang tipologi kepemimpinan yang diterapkan pemimpin di Bintang Swalayan Ponorogo. Sedangkan penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan peran

³³ Stephen P. Robbins, *Prilaku Organisasi* (Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia, 2006), 260.

³⁴ Rina Wirawan, “Peran Kepemimpinan dalam Peningkatan Kinerja Karyawan di Bintang Swalayan Ponorogo Perspektif Islam,” *Skripsi* (Ponorogo: IAIN Ponorogo, 2019), 87.

pemimpin dalam peranan yang bersifat *interpersonal*, peranan yang bersifat *informational*, dan peranan dalam pengambilan keputusan di Kantor Prudential Ponorogo.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Sirajuddin Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan bisnis, Universitas Muhammadiyah Makassar tahun 2018 dengan judul “Analisis Peranan Kepemimpinan dalam Peningkatan Kinerja Pegawai Kantor Dinas Catatan Sipil Kabupaten Gowa Sulawesi Selatan” yang menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepala Dinas CAPIL Kabupaten Gowa telah melakukan perannya sebagai *interpersonal role*, *desicion making*, dan *informational role*.³⁵ Perbedaan yang terdapat adalah pada penelitian tersebut bertujuan untuk mengetahui analisis peranan kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Dinas Catatan Sipil Kabupaten Gowa Sulawesi Selatan. Sedangkan pada penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan peran pemimpin dalam peranan yang bersifat *interpersonal*, peranan yang bersifat *informational*, dan peranan dalam pengambilan keputusan di Kantor Prudential Ponorogo.

Pada skripsi Nadia Nabilla Rosya Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Raden Intan tahun 2018 yang berjudul “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMA Islam Cendekia Bandar Lampung” yang menggunakan penelitian kualitatif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Kepala Sekolah telah melaksanakan peran kepemimpinannya dalam meningkatkan kinerja dengan baik. Kepala sekolah juga menerapkan gaya kepemimpinan demokratis.³⁶ Perbedaan yang terdapat antara penelitian tersebut dengan penelitian ini adalah penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran kepemimpinan kepala

³⁵ Sirajuddin, “Analisis Peranan Kepemimpinan dalam Peningkatan Kinerja Pegawai Kantor Dinas Catatan Sipil Kabupaten Gowa Sulawesi Selatan,” *Skripsi* (Makassar: Universitas Muhammadiyah Makassar, 2018), 54.

³⁶ Nadia Nabilla Rosya, “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMA Islam Cendekia Bandar Lampung,” *Skripsi* (Lampung: UIN Raden Intan, 2018), 75.

sekolah dan untuk mengetahui kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya di SMA Islam Cendekia Bandar Lampung. Sedangkan pada penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan peran pemimpin dalam peranan yang bersifat *interpersonal*, peranan yang bersifat *informational* dan peranan dalam pengambilan keputusan di Kantor Prudential Ponorogo.

Hasil penelitian dari Angger Setia Budi, Jurusan Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Ilmi Komunikasi, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung tahun 2018 yang berjudul “Peran Pemimpin dalam Membangun Manajemen Kinerja yang Berkualitas di Koperasi Syariah Baitut Tamwil Muhammadiyah Cabang Bandar Lampung” dengan menggunakan metode penelitian lapangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemimpin bergaya dengan sifat demokrasi. Peran pemimpin dalam membangun manajemen kinerja yang berkualitas tidak berjalan cukup baik.³⁷ Perbedaan yang terdapat pada penelitian ini adalah penelitian tersebut bertujuan untuk mengetahui peran pemimpin dan faktor penghambat jalannya peran pemimpin dalam membangun manajemen kinerja yang berkualitas di Koperasi Syariah Baitut Tamwil Muhammadiyah Cabang Bandar Lampung. Sedangkan dalam penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan peran pemimpin dalam peranan yang bersifat *interpersonal*, peranan yang bersifat *informational* dan peranan dalam pengambilan keputusan di Kantor Prudential Ponorogo.

Pada skripsi Reza Hafikar Suardi Program Studi Administrasi Negara, Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Hasanuddin tahun 2017 yang berjudul “Peran Pemimpin dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi Kasus: PKP2A II Lembaga Administrasi Negara (LAN) Kota Makassar)” dengan menggunakan penelitian kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemimpin senantiasa melakukan perannya sebagai *interpersonal role*,

³⁷ Angger Setia Budi, “Peran Pemimpin dalam Membangun Manajemen Kinerja yang Berkualitas di Koperasi Syariah Baitut Tamwil Muhammadiyah Cabang Bandar Lampung,” *Skripsi* (Lampung: UIN Raden Intan, 2018), 75.

decision making, dan *informational role* dalam meningkatkan kinerja.³⁸ Perbedaan yang terdapat di penelitian ini adalah dalam penelitian tersebut bertujuan untuk mengetahui peran *interpersonal role*, *decision making*, dan *informational role* di PKP2A II Lembaga Administrasi Negara Kota Makassar dengan menggunakan teori milik Henry Mintzberg. Sedangkan pada penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan peran pemimpin dalam peranan yang bersifat *interpersonal*, peranan yang bersifat *informational*, dan peranan dalam pengambilan keputusan di Kantor Prudential Ponorogo dengan menggunakan teori milik Edy Sutrisno.



³⁸ Reza Hafikar Suardi, "Peran Pemimpin dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi Kasus: PKP2A II Lembaga Administrasi Negara (LAN) Kota Makassar," *Skripsi* (Makassar: Universitas Hasanuddin, 2017), 58.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan jenis penelitian lapangan (*field search*), yang digunakan untuk menemukan secara khusus dan realistis tentang bagaimana peran pemimpin dalam meningkatkan kinerja agen di Kantor Prudential Ponorogo. Dengan kata lain, penelitian ini bertujuan untuk memecahkan masalah praktik yang ada di kehidupan sehari-hari.¹ Jadi, penelitian ini dilakukan secara langsung di lapangan guna mendapatkan data yang valid terhadap peran pemimpin dalam meningkatkan kinerja agen yang diterapkan di Kantor Prudential Ponorogo.

Dalam menyusun skripsi, penulis menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah pengumpulan data dengan maksud menafsirkan suatu fenomena yang terjadi dimana peneliti berperan sebagai instrumen kunci, dan hasil penelitiannya lebih menekankan pada makna dari generalisasi. Penelitian kualitatif tidak menggunakan statistik, tetapi melalui pengumpulan data, analisis yang kemudian diinterpretasikan. Biasanya penelitian kualitatif berhubungan dengan masalah sosial. Penelitian kualitatif juga menekankan pada pemahaman mengenai masalah dalam kehidupan sosial berdasarkan kondisi yang realistis, kompleks dan rinci.²

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kantor Prudential Ponorogo yang beralamat di Mentari Residence RMB 6, Jl. Arif Rahman Hakim, Kertosari, Cokromenggalan, Kec. Ponorogo, Kabupaten Ponorogo, Jawa Timur, 63412. Alasan penulis melakukan penelitian di Kantor Prudential Ponorogo dikarenakan kantor ini merupakan kantor keagenan satu-satunya yang terdapat di Kabupaten Ponorogo dan sekitarnya.

¹ Aji Damanuri, *Metodologi Penelitian Muamalah* (Ponorogo: STAIN Po Press, 2016) 6.

² Albi Anggito dan Johan Setiawan, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Sukabumi: Jejak, 2018), 7-8.

C. Data dan Sumber Data

Data didefinisikan sebagai sekumpulan informasi yang diperoleh dari pengamatan suatu objek. Data dapat berupa angka maupun lambang atau sifat.³ Data yang akan diambil dalam penelitian ini antara lain:

1. Data tentang peranan pemimpin yang bersifat *interpersonal* dalam meningkatkan kinerja agen di Kantor Prudential Ponorogo
2. Data tentang peranan pemimpin yang bersifat *informational* dalam meningkatkan kinerja agen di Kantor Prudential Ponorogo
3. Data tentang peranan pemimpin dalam pengambilan keputusan dalam meningkatkan kinerja agen di Kantor Prudential Ponorogo

Sumber data adalah subjek asal data dapat diperoleh, baik dari literatur yang membahas tentang peran pemimpin dalam meningkatkan kinerja agen maupun data yang diperoleh melalui wawancara pemimpin dan agen di Kantor Prudential Ponorogo. Untuk memperoleh data dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara dengan beberapa narasumber, diantaranya:

1. Pemimpin Kantor Prudential Ponorogo, yaitu Jajang Fataro Akbar
2. Agen Kantor Prudential Ponorogo, yaitu ibu Vita, ibu Retno, pak Edy, pak Ari, ibu Undria, ibu Herlin, ibu Yayuk, ibu Rahma, pak Hendra, dan ibu Ike.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi adalah cara pengumpulan data melalui proses pencatatan tentang perilaku subjek (orang), objek (benda) atau kejadian sistematis tanpa adanya pertanyaan atau komunikasi dengan yang bersangkutan.⁴

Dalam hal ini, peneliti melakukan observasi di lapangan dengan cara

³ Syafizal Helmi Situmorang, *Analisis Data: untuk Riset dan Bisnis* (Medan: USU Press, 2010), 1.

⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen* (Bandung: Alfabeta, 2016), 111.

langsung datang ke Kantor Prudential Ponorogo untuk mengamati peran pemimpin dan kinerja agen di kantor tersebut.

2. Wawancara

Wawancara adalah dialog atau percakapan antara peneliti dengan responden penelitian.⁵ Wawancara ini dilakukan secara terkontrol yaitu dengan memilih informan yang mengetahui tentang permasalahan dalam penelitian ini. Narasumber tersebut adalah pemimpin Kantor Prudential Ponorogo dan agen Kantor Prudential Ponorogo. Hal ini diperlukan untuk memperoleh data yang valid yang dibutuhkan peneliti. Agar proses wawancara lebih valid maka peneliti akan merekam dan mencatat hasil wawancara untuk keperluan pengolahan data.

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan suatu bentuk penyelidikan terhadap rekaman-rekaman data yang telah berlalu atau lampau. Ada dua bentuk pengumpulan dokumentasi, yaitu sebagai berikut:⁶

- a. Dokumen tertulis (*printed*), seperti buku, majalah, dokumen, peraturan, notulen rapat dan lain-lain yang berhubungan dengan suatu hal yang diteliti.
- b. Dokumen elektronik (*nonprinted*), seperti situs internet, foto, CD, kaset dan lain-lain.

Dokumentasi yang digunakan dalam penelitian ini berupa website resmi dari PT. Prudential Life Assurance yang digunakan untuk mengetahui informasi tentang beberapa profil perusahaan.

E. Teknik Pengecekan Keabsahan Data

Agar peneliti mendapatkan temuan dan interpretasi yang absah, maka perlu diteliti kredibilitasnya dengan menggunakan teknik-teknik yaitu sebagai berikut:

⁵ Azuar Juliandi, Irfan dan Sapri Manurung, *Metodologi Penelitian Bisnis Konsep dan Aplikasi* (Medan: UMSU Press, 2014), 69.

⁶ Ibid, 70.

1. Perpanjangan kehadiran peneliti di lapangan. Dalam hal ini keikutsertaan peneliti sangat menentukan dalam proses pengumpulan data. Hal tersebut sangat penting dikarenakan pada penelitian kualitatif berorientasi pada situasi, sehingga perpanjangan keikutsertaan peneliti dapat memastikan apakah konteks itu dapat dipahami dan dihayati. Selain itu, untuk membangun kepercayaan antara subjek dan peneliti juga membutuhkan waktu yang lama.⁷
2. Observasi yang mendalam. Ketekunan pengamatan yang dimaksud adalah menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam suatu situasi yang relevan dengan persoalan yang sedang dicari dan kemudian memusatkan diri pada hal-hal secara rinci.⁸
3. Triangulasi, yaitu teknik dengan memperoleh data secara valid agar peneliti dapat mendapatkan kebenaran dan informasi yang didapatkan oleh peneliti di berbagai sudut pandang yang berbeda. Triangulasi dalam pengujian keabsahan data ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan waktu.⁹ Pada penelitian ini menggunakan triangulasi sumber. Triangulasi sumber adalah mendapatkan data dari sumber data yang berbeda dengan teknik yang sama.¹⁰

F. Teknik Pengolahan Data

Pengolahan data yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. *Editing*, yaitu proses memeriksa kembali semua data yang didapatkan terutama dari segi kelengkapan, keterbacaan, kejelasan makna, keselarasan antara yang satu dengan yang lainnya, relevansi dan keseragaman satuan/kelompok kata.

⁷ Hijriah Julianda, "Implementasi Corporate Sosial Responsibility Pada PT. Maruki Internasional Indonesia," *Skripsi* (Makassar: Universitas Hasanuddin, 2013), 42.

⁸ Zeni Rofia Wardani, "Analisis Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Tanteka Screen Printing Ponorogo," *Skripsi* (Ponorogo: IAIN Ponorogo, 2019), 17.

⁹ Ibid.

¹⁰ Muh. Fitrah dan Luthfiah, *Metodologi Penelitian: Penelitian Kualitatif, Tindakan Kelas & Studi Kasus* (Sukabumi: CV. Jejak, 2017), 31.

2. Pengorganisasian data, yaitu proses penyusunan kembali data yang telah diperoleh yang diperlukan dalam rangka paparan yang telah direncanakan dengan rumusan masalah secara sistematis.
3. Analisis data, yaitu proses penyusunan data agar dapat ditafsirkan. Menyusun data berarti menggolongkan dalam pola, tema dan kategori dengan teori sehingga dapat diperoleh kesimpulan sebagai pemecah dari rumusan masalah yang ada.¹¹

G. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah suatu proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya ke dalam suatu pola, kategori, dan satuan uraian dasar. Analisis data kualitatif dilakukan apabila data yang diperoleh adalah data kualitatif berupa kumpulan kata-kata bukan berupa angka dan tidak dapat disusun dalam kategori-kategori.¹² Untuk menganalisis ini menggunakan deskriptif analisis, yaitu dengan memberikan pemecahan masalah dengan mengumpulkan data di lapangan, menyusun, menganalisis data dan menjelaskan gambaran tentang peran pemimpin dalam meningkatkan kinerja agen di Kantor Prudential Ponorogo.

Adapun dalam penelitian ini penulis menggunakan pendekatan induktif. Menurut Erliana Hasan, pendekatan induktif dimulai dari fakta yang ada di lapangan, dianalisis, dibuat pertanyaan kemudian dihubungkan dengan teori yang sesuai dengan pertanyaan hingga kesimpulan. Hal ini menggambarkan bahwa pendekatan induktif adalah pendekatan yang berangkat dari fakta di lapangan selanjutnya dianalisis, membuat pertanyaan yang dikaitkan dengan teori dan ditarik kesimpulan.¹³

Menurut Miles dan Huberman, ada tiga macam kegiatan yang dilakukan dalam penelitian kualitatif, antara lain:¹⁴

¹¹ Aji Damanuri, *Metodologi Penelitian Muamalah* (Ponorogo: STAIN Po PRESS, 2010), 152-153.

¹² Ulber Silalahi, *Metode Penelitian Sosial* (Bandung: PT Refika Aditama, 2009), 339.

¹³ Erliana Hasan, *Filsafat Ilmu dan Metodologi Penelitian Ilmu Pemerintahan* (Bandung: Galia Indonesia, 2011), 174.

¹⁴ Emzir, *Metodologi Penelitian Kualitatif Analisis Data* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2010), 129.

1. Reduksi Data

Reduksi data artinya merangkum, memilih hal yang pokok, memfokuskan hal-hal yang penting, mencari tema serta membuang yang tidak perlu. Dengan demikian, data yang direduksi akan memberikan gambaran yang jelas dan memudahkan penulis dalam pengumpulan selanjutnya.¹⁵

2. Penyajian Data

Penyajian data dalam bentuk uraian singkat, bagan hubungan antar kategori dan sejenisnya. Menurut Miles dan Huberman, yang paling sering digunakan untuk menyajikan data adalah dengan teks yang bersifat naratif. Dengan menyajikan data, maka akan mempermudah dalam pemahaman tentang apa yang terjadi dan merencanakan pekerjaan selanjutnya berdasarkan pemahaman tersebut.

3. *Verification/Conclusion Drawing*

Maksudnya adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan dalam penelitian mengungkap temuan berupa hasil deskripsi yang sebelumnya masih kurang jelas untuk kemudian diteliti menjadi lebih jelas dan diambil kesimpulan.¹⁶

¹⁵ Sugiyono, *Metodologi Penelitian Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2006), 338.

¹⁶ Mathew B. Miles dkk, *Analisis Data Kualitatif* (Jakarta: UI Press, 1992), 16.

BAB IV

DATA DAN ANALISA

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

1. Sejarah Kantor Prudential Ponorogo

PT Prudential Life Assurance (Prudential Indonesia) didirikan pada tahun 1995 dan merupakan bagian dari Prudential plc, sebuah grup jasa keuangan terkemuka di Inggris. Prudential Indonesia sebagai perusahaan jasa keuangan telah terdaftar dan diawasi oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK).

Prudential Indonesia memiliki izin usaha di bidang asuransi jiwa patungan berdasarkan Surat Keputusan Menteri Keuangan Indonesia Nomor: 24/KMK.017/1995 tanggal 1 Juni 1995 juncto Surat Menteri Keuangan Nomor: S.191/MK.6/2001 tanggal 6 Maret 2001 juncto Surat Menteri Keuangan Nomor: S.614/MK.6/2001 tanggal Oktober 2001 juncto Surat Menteri Keuangan Nomor: S-9077/BL/2008 tanggal 19 Desember 2008. Perusahaan ini juga memiliki izin usaha Unit Syariah berdasarkan Surat Menteri Keuangan Nomor KEP 167/KM.10/2007 yang dikeluarkan pada tanggal 20 Agustus 2007.¹

Kantor Prudential Ponorogo adalah sebuah Kantor Pemasaran Mandiri atau yang sering disebut KPM. KPM di Ponorogo ini berdiri sejak tahun 2014. Kantor Pemasaran Mandiri di Ponorogo ini beroperasi selama lima hari pada hari senin hingga jum'at mulai dari pukul 09.00-17.00. Kantor Prudential Ponorogo beralamatkan di Mentari Residence RMB 6, Jl. Arif Rahman Hakim, Kertosari, Cokromenggalan, Kec. Ponorogo, Kabupaten Ponorogo, Jawa Timur, 63412, dengan nama Kantor Unit PZ1-Pru Future Team Ponorogo. Sedangkan kantor pusat Prudential Indonesia berada di Prudential Tower yang terletak di Jl. Jendral Sudirman Kav, 79 Jakarta.²

¹ Prudential Indonesia, "Informasi Prudential", dalam http://www.prudential.co.id/corp/prudential_in_id/header/abouts/index.html, (diakses pada tanggal 16 Oktober 2020, jam 10.34).

² Vita Adriani, *Wawancara*, 14 Oktober 2020.

2. Arti Logo PT. Prudential Life Assurance



Gambar 4.1. Logo PT. Prudential *Life Assurance*

Asal mula nama Prudential diambil dari figur Dewi *Prudence* (Dewi Kebijaksanaan). Dewi *Prudence* merupakan ciri khas dan memiliki keterkaitan yang kuat dengan Prudential sejak berdirinya pada tahun 1848. Sosok ini mewakili salah satu dari empat kebajikan utama dan “Prudential” mengandung arti perilaku yang bijaksana Dewi *Prudence* yang selalu tampil dengan panah, ular, dan cermin.³

3. *Tagline* PT. Prudential Life Assurance

“WE ARE THE PEOPLE THAT DO”

Prudential Indonesia meluncurkan kampanye “we do” pada awal tahun 2019 yang bermaksud untuk merayakan optimisme dari orang-orang yang ingin maju dalam hidupnya. Prudential Indonesia bangga karena telah menjadi mitra terpercaya nasabah dalam meraih mimpi dan menjalani setiap momen penting dalam hidup Anda.

“Listening, Understanding, Delivering”

³ Prudential Indonesia, “Arti Logo Prudential *Life Assurance*,” dalam <https://www.prudential.co.id/id/our-company/about-prudential-indonesia/our-brand/>, (diakses pada tanggal 12 Juni 2021, jam 20.16).

Dengan *tagline* baru, Prudential Indonesia berkomitmen untuk meningkatkan fokus pada Anda, mengantisipasi setiap kebutuhan Anda, dan meningkatkan kepuasan Anda dengan akses mudah pada informasi dan layanan, memberikan solusi komprehensif untuk proteksi, kesehatan dan masa pensiun, serta melakukan inovasi yang diwarnai oleh sentuhan manusia.⁴

4. Visi dan Misi PT. Prudential Life Assurance

a. Visi

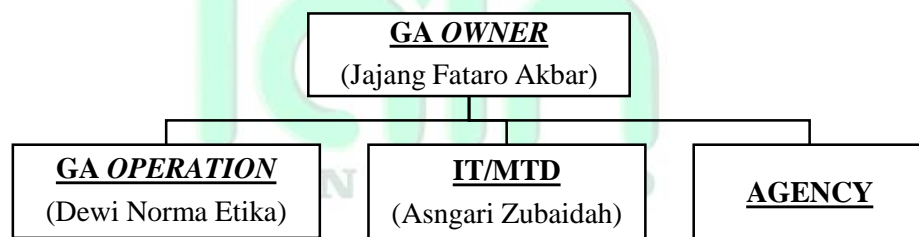
Menjadi perusahaan asuransi nomor satu di Asia dalam hal:

- 1) Pelayanan nasabah
- 2) Memberikan hasil terbaik bagi pemegang saham
- 3) Mempekerjakan orang-orang baik

b. Misi

Menjadi perusahaan jasa keuangan ritel terbaik di Indonesia, melampaui pengharapan para nasabah, tenaga pemasaran, staf dan pemegang saham dengan memberikan pelayanan sempurna, produk berkualitas, tenaga pemasaran profesional yang berkomitmen tinggi serta menghasilkan pendapatan investasi yang menguntungkan.⁵

5. Struktur Kantor Prudential Ponorogo



Sumber: Wawancara dengan Dewi Norma Etika

Gambar 4.2. Struktur Kantor Prudential Ponorogo

⁴ Prudential Indonesia, “*Tagline Prudential Life Assurance*,” dalam <https://www.prudential.co.id/id/our-company/about-prudential-indonesia/our-brand/>, (diakses pada tanggal 12 Juni 2021, jam 20.30).

⁵ Prudential Indonesia, “Misi dan Kredo Kami”, dalam <http://www.prudential.co.id/id/our-company/about-prudential-indonesia/mission-and-credo/>, (diakses pada tanggal 27 Oktober 2020, jam 18.52).

B. Data

1. Peranan Pemimpin yang Bersifat *Interpersonal* dalam Meningkatkan Kinerja Agen di Kantor Prudential Ponorogo

a. Pemimpin Selaku Simbol Keberadaan Organisasi

Pemimpin di Kantor Prudential Ponorogo jarang berada di kantor. Hal ini dikarenakan adanya pekerjaan yang harus dikerjakan oleh pemimpin di luar kantor. Sebagaimana yang disampaikan oleh pak Jajang selaku pemimpin. Beliau mengungkapkan bahwa:

“Saya jarang berada di kantor, mbak. Karena memang ada pekerjaan yang harus saya lakukan di luar kantor.”⁶

Hal ini juga sesuai dengan yang diungkapkan oleh ibu Ike, selaku agen. Sebagaimana yang diungkapkan oleh beliau, yaitu:

“Pak Jajang itu jarang ada di kantor, mbak. Karena memang beliau sibuk di luar kota untuk acara yang lain”⁷

Selain itu, pemimpin juga menghadiri undangan rekan setingkat, seperti *meeting* dengan pemimpin dari Kantor Prudential cabang yang lain. Hal itu menyebabkan pemimpin jarang berada di kantor. Namun, ketika beliau sedang berada di kantor, maka akan menghadiri kegiatan-kegiatan yang ada di Kantor Prudential Ponorogo, seperti *meeting*, dan kegiatan M3 (*Morning, Monday, Motivation*) yang rutin diadakan. Hal ini sebagaimana yang dikatakan oleh pak Jajang, sebagai berikut:

“Apabila saya berada di Kantor, saya selalu ikut hadir dalam kegiatan-kegiatan. Kalau saya tidak di kantor itu karena saya ada kegiatan di luar, seperti ada *meeting* dengan pemimpin yang lain. Kegiatan yang rutin dilakukan oleh agen adalah kegiatan M3 (*Morning, Monday, Motivation*). Lalu, ada juga kegiatan memperingati hari-hari tertentu.”⁸

⁶ Jajang Fataro Akbar, *Wawancara*, 14 Juni 2021.

⁷ Ike, *Wawancara*, 14 Juni 2021.

⁸ Jajang Fataro Akbar, *Wawancara*, 14 Juni 2021.

Pernyataan ini juga sesuai dengan yang diungkapkan oleh ibu Ike, sebagai berikut:

“Setiap kegiatan M3 itu kadang ikut, tapi kadang juga tidak ikut. Karena pak Jajang memang orang yang sibuk. Beliau harus ke luar kota juga untuk menghadiri *meeting*. Tapi, kalau memang beliau di kantor ya pasti selalu ikut itu.”⁹

Hal itu juga sesuai dengan yang diungkapkan oleh ibu Vita, selaku agen. Beliau mengatakan bahwa:

“Kalau beliau sedang ada di kantor itu nanti akan diadakan *meeting* untuk membahas perkembangan agen biasanya. Terus kalau kegiatan yang rutin itu ya M3 (*Morning, Monday, Motivation*). Pas ada M3 setiap hari senin itu akan hadir kalau memang sedang ada di kantor. Tapi, kalau pak Jajang tidak ada di kantor ya kegiatan itu tetap jalan. Nanti yang memantau itu biasanya mbak Dewi (*GA Operation*). Kegiatan yang lain ya, seperti hari kemerdekaan atau setelah hari raya itu biasanya *halal bi halal* itu kita rutin mengadakan acara.”¹⁰

Selain itu, pemimpin juga memberikan contoh yang baik kepada agen melalui kehadiran beliau dalam kegiatan yang dilaksanakan di Kantor Prudential Ponorogo. Agen melakukan pekerjaannya dengan mencari nasabah. Oleh karena itu, beliau memberikan contoh kepada agen bagaimana cara mencari nasabah. Sebagaimana yang dikatakan oleh pak Jajang, sebagai berikut:

“Kehadiran saya pada saat kegiatan M3 adalah bentuk contoh yang saya berikan kepada agen agar mau ikut datang dan mendapatkan motivasi dari sana. Kegiatan ini sebenarnya tidak wajib, tapi sangat dianjurkan untuk hadir, ada atau tidak ada saya. Karena dengan adanya M3 ini bisa memicu agen

⁹ Ike, *Wawancara*, 14 Juni 2021.

¹⁰ Vita Adriani, *Wawancara*, 14 Juni 2021.

untuk tambah semangat lagi nyari nasabahnya. Lalu, pada saat kegiatan *meeting* dengan agen. Itu juga saya hadir sebagai pemimpin juga. Contoh yang lain ya karena agen itu pekerjaannya mencari nasabah, saya sebagai pemimpin juga memberikan contoh kepada agen caranya mencari nasabah itu seperti apa.”¹¹

Pernyataan yang sama juga disampaikan oleh ibu Vita, selaku agen. Beliau mengungkapkan bahwa:

“Kehadiran pak Jajang dalam kegiatan M3 itu contoh yang diberikan oleh beliau. Tetap mengusahakan ikut M3 pada saat beliau ada di kantor. Tapi kita juga tidak bisa memaksa beliau untuk hadir, karena pak Jajang kan juga punya tanggungjawab yang lain. Contoh yang lainnya itu pas diajari caranya bicara sama calon nasabah, istilahnya mau biar bisa *closing* itu bagaimana. Itu pak Jajang memberikan contohnya.”¹²

Pernyataan yang sedikit berbeda diungkapkan oleh ibu Ike. Beliau mengatakan bahwa kehadiran pemimpin dalam kegiatan yang ada di kantor merupakan sebuah contoh. Namun, beliau jarang melakukan karena jarang mengikuti kegiatan tersebut. Sebagaimana yang dikatakan oleh ibu Ike, yaitu:

“Kalau masalah contoh, ya dengan beliau datang ke kantor dan mau ikut M3 itu juga contoh dari beliau sebenarnya. Tapi memang beliau jarang ikut itu.”¹³

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat diketahui bahwa pemimpin selaku simbol organisasi di Kantor Prudential Ponorogo jarang berada di kantor. Pemimpin menghadiri undangan dari rekan setingkat, yaitu kegiatan *meeting* dengan pemimpin Kantor

¹¹ Jajang Fataro Akbar, *Wawancara*, 14 Juni 2021.

¹² Vita Adriani, *Wawancara*, 14 Juni 2021.

¹³ Ike, *Wawancara*, 14 Juni 2021.

Prudential cabang yang lain dan kegiatan rutin yang dilaksanakan di Kantor Prudential Ponorogo, yaitu kegiatan M3 (*Morning, Monday, Motivation*). Selain itu, pemimpin juga mengadakan acara untuk hari-hari besar, seperti hari kemerdekaan ataupun *halal bi halal* pada saat hari raya idul fitri. Pemimpin juga memberikan contoh kepada para agen berupa kehadiran beliau pada saat kegiatan M3 meskipun tidak selalu hadir dan memberikan contoh tentang bagaimana cara mencari nasabah yang baik agar dapat *closing* nasabah.

b. Pemimpin Selaku *Leader*

Pak Jajang, selaku pemimpin selalu memberikan motivasi kepada agen sesuai dengan karakter dari masing-masing agen. Beliau juga selalu memberikan bimbingan dan pengarahan kepada agen yang mengalami kesulitan dalam pekerjaannya. Sebagaimana yang disampaikan oleh pak Jajang, selaku pemimpin. Beliau mengatakan bahwa:

“Saya selalu berusaha memberikan motivasi kepada agen, mbak. Biasanya agen itu merasa pesimis kalau ditolak sama calon nasabah. Karena banyak juga yang nolaknya itu sedikit *judes*. Akhirnya agen jadi pesimis. Saya selalu bilang sama mereka “tidak perlu *baperan*. Kalau memang tidak mau ditolong ya sudah. Tetap harus semangat. Masih banyak orang yang lebih membutuhkan perlindungan di luar sana. Kalau membimbing, tentu saya juga berperan dalam hal itu. Apalagi untuk agen baru, karena mereka belum punya pengalaman sama sekali. Jadi harus dibimbing dulu. Biasanya saya menyuruh agen baru untuk melihat secara langsung ke lapangan kegiatan agen-agen itu yang sedang menawarkan asuransi. Nanti kalau sudah paham alurnya, baru belajar nyari nasabah. Kemudian juga ada produk

asuransi yang harus dipahami dulu oleh agen agar nantinya bisa menawarkan asuransi ke masyarakat.”¹⁴

Pernyataan yang sama juga disampaikan oleh bu Retno selaku agen. Beliau juga mengungkapkan bahwa:

“Pak Jajang selalu memberikan motivasi berupa kata-kata penyemangat untuk agennya. Karena kan sebagai tenaga pemasar asuransi, pastinya sering kesulitan karena tidak semua orang paham dan merespon baik ketika dengan kata asuransi. Jadi, itu sering menjadi beban mental bagi para agen kalau ada sikap dari masyarakat yang kurang baik dengan kita. Tapi, pak Jajang selalu memberikan semangat. Katanya “kalau orang diberi informasi yang baik nggak mau, ya sudah jangan *baper*. Yang penting kita niatnya baik, mau menolong. Kalau yang ditolong nggak mau ya sudah. Kita fokus saja pada orang yang mau ditolong”. Itu kata-kata yang sering diucapkan sama beliau. Beliau itu sangat memperhatikan agennya. Kalau ada agen yang kesulitan pasti dibantu. Karena kan beliau lebih pengalaman dari kita, jadi pasti lebih tahu dengan solusi dari masalah agen. Jadi, tentunya pak Jajang juga membimbing para agennya”¹⁵

Pendapat yang sama juga disampaikan oleh agen lainnya, yaitu pak Edy. Beliau mengatakan bahwa:

“Pak Jajang itu selalu memberikan motivasi ataupun membimbing agennya, mbak. Apalagi agen baru pasti selalu dirangkul. Cuma memang kadang kalau sudah diberi motivasi dan dibimbing itu kan kembali lagi sama agennya. Kadang agen itu nggak kuat sama penerimaan masyarakat yang sudah *sinis* duluan kalau dengar asuransi. Akhirnya memilih mundur jadi agen. Padahal pak Jajang itu selalu

¹⁴ Jajang Fataro Akbar, *Wawancara*, 14 Juni 2021.

¹⁵ Retno, *Wawancara*, 14 Juni 2021.

memberikan motivasi. Disuruh untuk kerja niatnya ibadah dan ikhlas menolong. Kalau yang ditolong nggak mau ya sudah. Yang selalu saya ingat itu “Jangan *baperan*”. Itu yang sering dikatakan sama pak Jajang. Saya juga sering minta saran dari beliau kalau saya kesulitan tentang produk apa yang harus saya tawarkan ke calon nasabah yang memiliki kriteria begini-begitu gitu. Dan pak Jajang pasti selalu memberikan saran ke saya, baik di kantor maupun lewat *WhatsApp*.”¹⁶

Selain itu, pemimpin juga memperhatikan agen dengan memahami perilaku agen, memahami bahwa tingkat kebutuhan seseorang berbeda-beda, dan mampu menggunakan keahliannya untuk menghadapi agen. Sebagaimana yang diungkapkan oleh pak Jajang, sebagai berikut:

“Setiap agen kan punya karakter dan motivasi yang berbeda tentang alasan mereka menjadi agen. Saya berusaha memberikan mereka motivasi yang sesuai dengan karakter mereka. Meskipun ada yang terpengaruh dan ada yang tidak. Jadi, kembali lagi dengan agennya. Saya juga mengetahui kebutuhan agen itu apa saja, sehingga dalam memberikan motivasi nanti juga menyesuaikan itu. Kalau membimbing, ya dari pengalaman saya sebelum menjadi pemimpin itu saya ajarkan ke agen, bagaimana caranya biar cepat *closing*, bagaimana cara menghadapi calon nasabah yang kurang memberikan tanggapan yang baik, atau produk apa yang sesuai dengan calon nasabah. Itu ya saya beritahu ke mereka”¹⁷

Menurut ibu Retno, selaku agen, pemimpin mampu memahami perilaku agen, memahami juga bahwa tingkat kebutuhan

¹⁶ Edy, *Wawancara*, 14 Juni 2021.

¹⁷ Jajang Fataro Akbar, *Wawancara*, 14 Juni 2021.

seseorang berbeda-beda, dan mampu menggunakan keahliannya dalam menghadapi agen. Sebagaimana jawaban yang sama juga diungkapkan oleh ibu Retno, selaku agen. Beliau mengatakan bahwa:

“Pak Jajang itu sangat memahami perilaku bawahannya, mbak. Jadi, beliau itu tahu bagaimana karakter dan perilakunya agen. Kadang ada agen yang harus didorong dulu biar mau bekerja dan berusaha, ada agen yang harus lebih dikasih kelonggaran dan tidak terlalu suka di beri tekanan. Jadi, pak Jajang menyesuaikan itu kalau memberikan bimbingan. Terus kalau ada agen yang bertanya tentang produk-produk yang ada di Prudential, pak Jajang pasti akan menjelaskan secara detail juga karena kan memang beliau sudah ahli lah dengan masalah ini. Soalnya kan sebelumnya beliau juga pernah menjadi agen.”¹⁸

Dari wawancara di atas menunjukkan bahwa pemimpin memahami perilaku agen dan menggunakan keahliannya dalam menghadapi agen. Jawaban yang sedikit berbeda diungkapkan oleh pak Edy. Beliau mengungkapkan bahwa pemimpin memahami bahwa tingkat kebutuhan agen berbeda-beda. Sebagaimana yang diungkapkan oleh beliau, selaku agen, sebagai berikut:

“Pak Jajang itu paham mbak kalau kebutuhan agen itu berbeda-beda. Jadi kalau memberi motivasi juga nanti disesuaikan sama agennya. Ada agen yang masih muda itu motivasinya karena ingin punya jenjang karir yang bagus, nanti sama pak Jajang dikasih tahu jenjang karir nya agen itu gimana dan apa saja biar tambah semangat. Ada juga yang jadi agen karena ingin tetap punya penghasilan dan tetap bisa

¹⁸ Retno, *Wawancara*, 14 Juni 2021.

membagi waktu untuk keluarga, nanti ngasih motivasinya ya lewat itu.”¹⁹

Selain itu, pemimpin sudah mengarahkan dan membimbing agen agar dapat bekerja sesuai dengan target masing-masing agen. Tapi, semua itu kembali lagi ke agen. Kalau agen memiliki tekad yang kuat untuk bekerja, pasti kesulitan dalam hal apapun dapat dilewati. Pemimpin hanya berusaha untuk mengarahkan saja, semuanya kembali lagi kepada masing-masing agen. Tapi, sudah ada beberapa agen yang sudah lama menjadi agen dan mereka mampu bekerja dan mencapai terget yang sudah ditentukan oleh agen sendiri. Sebagaimana yang dikemukakan oleh pak Jajang, selaku pemimpin. Beliau mengatakan bahwa:

“Saya sudah berusaha untuk mengarahkan agen agar bekerja dengan baik dan dapat mencapai tujuan ataupun target dari masing-masing agen, mbak. Semua arahan dan bimbingan yang saya lakukan itu nanti akan kembali lagi ke agen, mbak. Kalau agennya memang memiliki tekad yang kuat dari dalam dirinya, kesulitan apapun pasti akan mampu mereka lalui. Jadi, disini saya sebagai pemimpin hanya mampu membimbing dan mengarahkan. Soal agen nanti terpengaruh atau tidak itu kembali lagi kepada masing-masing agen. Tapi, sejauh ini ada beberapa agen yang sudah bekerja sangat lama dan sampai sekarang juga masih aktif. Itu artinya usaha saya ini masih dapat mempengaruhi agen, mbak.”²⁰

Ibu Retno, selaku agen juga mengatakan bahwa pemimpin sudah mengarahkan agennya, seperti memberikan motivasi dan memberikan saran serta memberikan semangat. Hal itu merupakan salah satu hal yang membuat agen mampu mencapai targetnya

¹⁹ Edy, *Wawancara*, 14 Juni 2021.

²⁰ Jajang Fataro Akbar, *Wawancara*, 14 Juni 2021.

masing-masing. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh ibu Retno, sebagai berikut:

“Pak Jajang sudah mengarahkan agennya, mbak. Jadi pak Jajang ini kan memang tidak memberikan target kepada agennya dalam mencari nasabah. Tapi, beliau meminta kepada masing-masing agen untuk mentarget dirinya sendiri. Dengan begitu, nanti pak Jajang akan mengarahkan bagaimana caranya agar agen mampu mencapai target yang sudah dibuat sendiri. Seperti, memberikan motivasi, dan juga memberikan saran ketika agen membutuhkan masukan. Dan itu adalah salah satu hal yang membuat agen bisa mencapai target terlepas dari motivasi yang muncul dari dirinya sendiri, ya mbak. Tapi kita juga membutuhkan dukungan dari pemimpin. Dan pak Jajang itu pemimpin yang selalu memberikan semangat kepada agen-agennya.”²¹

Ibu Yayuk juga memberikan pendapat, bahwa pada awal menjadi agen, pemimpin selalu membimbing dan mengarahkan agen hingga agen mampu bekerja dalam menawarkan asuransi dan menguasai produk-produk asuransi yang ada di Prudential. Agen juga mampu menganalisis produk yang harus ditawarkan agen kepada calon nasabah yang memiliki beberapa kriteria. Hal ini diungkapkan oleh ibu Yayuk, selaku agen sebagai berikut:

“Saya awal-awal menjadi agen itu kan tidak tahu sama sekali mbak caranya menawarkan asuransi itu bagaimana, produk asuransinya juga saya waktu itu belum menguasai. Tapi, pak Jajang itu selalu membimbing dan memberikan arahan kepada saya, mbak. Dikasih tahu juga cara ngomongnya itu bagaimana. Sampai akhirnya saya paham. Waktu awal-awal itu dikasih contoh. Jadi langsung ke lapangan dan melihat

²¹ Retno, *Wawancara*, 14 Juni 2021.

bagaimana cara beliau menawarkan asuransi. Dari situ akhirnya lama-lama saya bisa dan produk-produk asuransi di Prudential itu lama-lama saya bisa menguasai. Jadi sekarang sudah paham lah produk apa yang harus di tawarkan ke calon nasabah kalau keadaannya nasabah itu seperti ini, gitu mbak.”²²

Berdasarkan wawancara di atas, menunjukkan bahwa pemimpin selaku *leader* di Kantor Prudential Ponorogo sudah memberikan motivasi dan membimbing para agen. Pemimpin juga memperhatikan beberapa hal, seperti memahami perilaku agen, memahami bahwa tingkat kebutuhan agen berbeda-beda, dan mampu menggunakan keahliannya dalam menghadapi agen. Pemimpin hanya berusaha untuk mengarahkan saja, semuanya kembali lagi kepada masing-masing agen. Tapi, sudah ada beberapa agen yang sudah lama menjadi agen dan mereka mampu bekerja dan mencapai target yang sudah ditentukan oleh agen sendiri.

c. Pemimpin Selaku Penghubung

Pemimpin di kantor Prudential Ponorogo selalu berkomunikasi dengan agen baik secara langsung maupun melalui aplikasi *WhatsApp*. Pemimpin juga selalu berkomunikasi dengan baik dengan kantor Prudential cabang yang lain. Sebagaimana yang diungkapkan oleh pak Jajang. Beliau mengatakan hal sebagai berikut:

“Kalau komunikasi dengan agen selalu ada, mbak. Meskipun saya jarang di kantor, tapi kan ada grup *WhatsApp*. Jadi saya selalu komunikasi dengan mereka. Kalau di luar kantor ini, ya komunikasi juga. Seperti dengan kantor Prudential cabang yang lain. Itu kan juga saya kenal. Jadi sama-sama bertanya tentang perkembangan kantor masing-masing juga.”²³

²² Yayuk, *Wawancara*, 15 Juni 2021.

²³ Jajang Fataro Akbar, *Wawancara*, 14 Juni 2021.

Pernyataan yang sama juga diungkapkan oleh pak Ari. Beliau mengungkapkan bahwa:

“Komunikasi pak Jajang dengan agen itu baik. Beliau selalu *welcome* dengan semua agen, apalagi dengan agen baru. Jadi memang orangnya itu mau merangkul gitu. Terus pak Jajang itu kan sering ke luar kota juga mbak untuk bertemu sama rekan-rekan dari luar kantor. Jadi komunikasi dengan semuanya itu bagus mbak.”²⁴

Dari wawancara di atas, menunjukkan bahwa pemimpin memiliki komunikasi yang baik dengan para agen dan pihak luar Kantor Prudential Ponorogo. Pendapat yang sama juga diungkapkan oleh bu Vita, beliau juga mengatakan bahwa:

“Komunikasinya baik, semuanya. Sama orang kantor juga setau saya baik mbak. Karena dulu saya pernah jadi sekretarisnya beliau jadi saya tahu bagaimana hubungan pak Jajang sama orang di luar kantor itu.”²⁵

Selain itu, pemimpin juga memiliki cara agar hubungan dengan para agen tetap terjalin dengan baik, seperti menanyakan kesulitan yang dialami agen, membantu agen dalam menyelesaikan masalah pekerjaannya, ikut bersimpati ketika ada agen yang mengalami musibah, dan memiliki komunikasi yang baik dengan cara mengobrol santai dengan para agen. Sebagaimana yang diungkapkan oleh pak Jajang, selaku pemimpin, sebagai berikut:

“Komunikasi bisa apa saja kalau sama agen, seperti bertanya siapa yang *closing* hari ini, apakah ada kesulitan atau tidak. Itu saya tanyakan kepada agen. Kalau agen ada masalah juga saya berusaha ikut membantu. Kalau ada agen yang terkena musibah atau keluarganya ada yang meninggal dunia juga

²⁴ Ari, wawancara, 14 Juni 2021.

²⁵ Vita Adriani, Wawancara, 14 Juni 2021.

saya ikut takziah. Kalau di kantor juga saya ngobrol biasa dengan mereka.”

Pak Ari, selaku agen juga mengatakan hal yang kurang lebih sama bahwa pemimpin berkomunikasi dengan agen bisa selayaknya teman, selalu memberikan saran dan semangat kepada agen yang mengalami kesulitan. Sebagaimana yang diungkapkan beliau, yaitu:

“Kalau pas ada di kantor ya kita komunikasi biasa selayaknya teman saja, kadang bercanda juga. Terus kalau ada agen yang meminta saran juga pasti dikasih saran baik-baik. Apalagi kalau ada agen yang sulit *closing* gitu pasti juga dikasih semangat. Jadi, memang sudah seperti keluarga, mbak.”²⁶

Hal yang sama juga dikatakan oleh ibu Vita, selaku agen. Beliau mengatakan bahwa pemimpin mampu berkomunikasi secara santai dengan para agen. Beliau juga memiliki rasa simpati kepada agen karena sudah menganggap agen seperti keluarganya sendiri. Ketika agen melakukan kesalahan maka akan ditegur secara baik-baik. Sebagaimana yang diungkapkan oleh ibu Vita, sebagai berikut:

“Kalau sedang dikantor juga bercanda biasa. Kecuali kalau *meeting*, ya itu memang harus serius tapi santai. Setiap ada agen yang kena musibah juga punya rasa simpati *lah*. Karena juga sudah menganggap kami seperti keluarganya sendiri. Pak Jajang itu tidak pernah marah. Jadi, kalau ada agen yang melakukan kesalahan itu beliau menegurnya dengan baik-baik, tidak yang marah-marah begitu.”²⁷

Berdasarkan wawancara di atas, menunjukkan bahwa pemimpin selaku penghubung di Kantor Prudential Ponorogo mampu menjalin hubungan yang baik dengan pihak luar dan dalam Kantor Prudential Ponorogo. Pemimpin juga memperhatikan agen dengan cara menanyakan kesulitan apa yang dialami, membantu dan

²⁶ Ari, wawancara, 14 Juni 2021.

²⁷ Vita Adriani, Wawancara, 14 Juni 2021.

memberikan saran kepada agen yang mengalami kesulitan, memiliki rasa simpati dan empati kepada agen yang mengalami musibah, dan mampu membangun komunikasi yang baik dengan para agen.

Berdasarkan paparan data di atas, dapat disimpulkan bahwa peranan pemimpin yang bersifat *interpersonal* dalam meningkatkan kinerja agen di Kantor Prudential Ponorogo adalah walaupun pemimpin jarang berada di kantor dikarenakan pemimpin sering menghadiri undangan dari rekan setingkat, yaitu kegiatan *meeting* dengan pemimpin Kantor Prudential cabang yang lain akan tetapi pemimpin tetap mengikuti kegiatan rutin yang dilaksanakan di Kantor Prudential Ponorogo, yaitu kegiatan M3 (*Morning, Monday, Motivation*). Selain itu, pemimpin juga mengadakan acara untuk hari-hari besar, seperti hari kemerdekaan ataupun *halal bi halal* pada saat hari raya idul fitri. Pemimpin juga memberikan contoh kepada para agen.

Kemudian pemimpin sudah memberikan motivasi dan membimbing para agen. Pemimpin juga memperhatikan beberapa hal, seperti memahami perilaku agen, memahami bahwa tingkat kebutuhan agen berbeda-beda, dan mampu menggunakan keahliannya dalam menghadapi agen. Pemimpin hanya berusaha untuk mengarahkan saja, semuanya kembali lagi kepada masing-masing agen. Tapi, sudah ada beberapa agen yang sudah lama menjadi agen dan mereka mampu bekerja dan mencapai target yang sudah ditentukan oleh agen sendiri.

Selain itu, pemimpin mampu menjalin hubungan yang baik dengan pihak luar dan dalam Kantor Prudential Ponorogo. Pemimpin juga memperhatikan agen dengan cara menanyakan kesulitan apa yang dialami, membantu dan memberikan saran kepada agen yang mengalami kesulitan, memiliki rasa simpati dan empati kepada agen yang mengalami musibah, dan mampu membangun komunikasi yang baik dengan para agen.

2. Peranan Pemimpin yang Bersifat *Informational* dalam Meningkatkan Kinerja Agen di Kantor Prudential Ponorogo

a. Pemimpin adalah Pemantau Arus Informasi

Pak Jajang, selaku pemimpin di kantor Prudential Ponorogo selalu memantau arus informasi yang terjadi dari dalam maupun luar Kantor Prudential Ponorogo. Hal tersebut bertujuan agar ketika terjadi masalah atau kesulitan dapat secara langsung diselesaikan. Selain itu, informasi yang diperoleh dari luar Kantor Prudential Ponorogo yang berguna dapat dibagikan kepada agen. Hal ini sebagaimana dikatakan oleh pak Jajang, selaku pemimpin menunjukkan bahwa :

“Kalau itu jelas, mbak saya selalu memantau informasi dari dalam dan luar kantor. Tujuannya yang pasti agar saya tahu masalah yang sedang terjadi pada agen dan bisa langsung diselesaikan. Kalau dari luar ya harus mantau juga. Karena kan Kantor Prudential Ponorogo ini adalah kantor cabang. Jadi saya harus memantau informasi dari pusatnya juga agar tahu informasi apa yang baru dan perlu diinformasikan ke para agen.”²⁸

Pendapat yang sama juga diungkapkan oleh ibu Undria, selaku agen. Beliau mengatakan bahwa:

“Pak Jajang itu sangat peduli dengan agennya. Jadi beliau selalu mencari tahu informasi-informasi yang berhubungan dengan agen. Tujuannya ya kalau memang ada masalah biar secepatnya bisa diselesaikan. Beliau juga memantau informasi dari luar, seperti kantor pusatnya. Pak Jajang ‘kan selalu memberikan informasi-informasi terbaru tentang Prudential kepada agennya. Jadi, pak Jajang selalu memantau informasi dari luar juga.”²⁹

²⁸ Jajang Fataro Akbar, *Wawancara*, 14 Juni 2021.

²⁹ Undria, *Wawancara*, 15 Juni 2021.

Selaku agen, ibu Herlin juga mengatakan yang sama. Beliau mengungkapkan bahwa:

“Pak Jajang selalu memantau informasi dari dalam dan luar juga. Kalau dari luarnya itu seperti memantau informasi dari Prudential kantor pusatnya. Kan biasanya ada informasi baru yang diperlukan agen juga. Karena di kantor pusat itu biasanya ada peraturan baru untuk agen. Jadi pak Jajang selalu memantau agar tidak ketinggalan informasi.”³⁰

Selain itu, pemimpin juga memiliki cara dalam memantau arus informasi yang terjadi dari dalam dan luar Kantor Prudential Ponorogo. Apabila sedang di kantor, pemimpin akan memantau informasi secara langsung dengan bertanya ataupun mengamati agen. Namun, apabila sedang tidak ada di kantor, maka pemimpin akan bertanya kepada mbak Dewi selaku *GA Operation* di Kantor Prudential Ponorogo. Sebagaimana yang diungkapkan oleh pak Jajang, selaku pemimpin, sebagai berikut:

“Kalau dari dalam itu biasanya saya tanya ke mbak Dewi, tentang siapa yang *closing* hari ini, ada yang klaim apa tidak, ada masalah atau tidak, itu selalu saya tanyakan ke mbak Dewi kalau saya sedang tidak ada di kantor. Kalau saya ada di kantor ya saya bisa mengamati langsung dan bisa tanya ke agennya secara langsung.”³¹

Pernyataan yang sama juga diungkapkan oleh ibu Undria, selaku agen. Beliau mengatakan bahwa pak Jajang sering menanyakan perkembangan agen kepada agennya. Dan pertemuan yang dilakukan dengan pihak luar kantor juga untuk memantau arus informasi yang masuk dari kantor pusatnya. Sebagaimana yang beliau ungkapkan, yaitu:

³⁰ Herlin, *Wawancara*, 15 Juni 2021.

³¹ Jajang Fataro Akbar, *Wawancara*, 14 Juni 2021.

“Kalau sedang di kantor beliau sering bertanya “sudah *closing* apa belum” atau “ada kesulitan apa tidak”. Kalau informasi dari luar itu ya pak Jajang kan sering ke luar kota untuk dapat informasi terbaru tentang Prudential juga mbak pastinya.”³²

Pernyataan yang sama juga diungkapkan oleh ibu Herlin, selaku agen. Beliau mengungkapkan bahwa:

“Kalau dari dalam itu seperti menanyakan kepada agen langsung tentang kesulitan yang dihadapi agen pada saat menawarkan asuransi ke masyarakat, kapan terakhir *closing* nasabah, dan lain-lain. Nanti kalau ada kesulitan itu pasti sama pak Jajang langsung diberi saran apa yang harus dilakukan oleh agen agar segera *closing* dan diterima baik oleh calon nasabah.”³³

Berdasarkan wawancara di atas, menunjukkan bahwa pemimpin selaku pemantau arus informasi di Kantor Prudential Ponorogo sudah memantau informasi yang ada di dalam dan luar Kantor Prudential Ponorogo. Hal tersebut bertujuan agar ketika terdapat kesulitan dan masalah maka dapat secepat mungkin diselesaikan. Adapun cara pemimpin memantau arus informasi adalah dengan menjalin hubungan yang baik dengan pihak dalam maupun luar kantor. Dari dalam, pemimpin akan menanyakan kepada agen tentang masalah dan kesulitan yang dialami agen. Namun, ketika pemimpin sedang tidak ada di kantor, maka akan mendapatkan informasi melalui mbak Dewi, selaku *GA Operation* di Kantor Prudential Ponorogo. Dari luar, pemimpin menghadiri pertemuan dengan pemimpin kantor Prudential dari cabang lain agar mendapatkan informasi terbaru tentang Prudential.

³² Undria, *Wawancara*, 15 Juni 2021.

³³ Herlin, *Wawancara*, 15 Juni 2021.

b. Pemimpin Berperan Sebagai Pembagi Informasi

Di Kantor Prudential Ponorogo, pemimpin selalu membagikan informasi kepada agen. Apabila pemimpin sedang berada di kantor maka informasi tersebut dapat disampaikan secara langsung kepada agen. Namun, apabila pemimpin tidak sedang berada di kantor, maka informasi akan disampaikan melalui grup *WhatsApp* secara garis besarnya saja. Kemudian, apabila informasi tersebut dinilai sangat penting yang berasal dari kantor pusat, maka akan dilakukan kegiatan *meeting* dengan mengumpulkan agen dan akan disampaikan secara lebih detail. Kesibukan pemimpin yang mengharuskan beliau tidak dapat selalu di kantor menyebabkan informasi tersebut membutuhkan waktu untuk disampaikan secara detail karena harus menunggu hingga pemimpin berkunjung ke kantor. Sebagaimana yang diungkapkan oleh pak Jajang, selaku pemimpin. Beliau mengungkapkan bahwa:

”Saya selalu membagikan informasi yang saya dapatkan kepada agen. Karena itu akan berguna dan diperlukan oleh agen. Caranya informasi yang saya dapatkan itu akan saya sampaikan ke agen, kalau saya ada di kantor, ya bisa disampaikan secara langsung. Atau kita menjadwalkan untuk *meeting* kalau informasinya sangat penting. Dikarenakan agen juga tidak selalu ada di kantor maka harus membuat jadwal dulu. Kalau pas tidak ada di kantor ya saya sampaikan dulu melalui *WhatsApp* secara singkat, nanti kalau saya sudah di kantor baru disampaikan lebih detailnya bagaimana. Jadi, informasi itu tidak dapat langsung dibahas dan disampaikan kepada agen, mbak. Karena memang harus mengumpulkan agen dulu dan harus menunggu sampai saya datang ke kantor.”³⁴

³⁴ Jajang Fataro Akbar, *Wawancara*, 14 Juni 2021.

Hal yang sama juga diungkapkan oleh ibu Yayuk, selaku agen. Beliau juga mengatakan, bahwa:

“Informasi yang didapatkan pak Jajang itu pasti disampaikan kepada agen, mbak. Seperti pencapaian Prudential seluruh Indonesia. Hal itu tentunya menjadi semangat tersendiri bagi agen kalau Prudential mendapatkan peringkat yang baik. Lalu, informasi tentang peraturan untuk agen yang diberikan oleh kantor pusat, pasti oleh pak Jajang langsung disampaikan kepada agen. Biasanya kalau informasi yang seperti itu akan dilakukan *meeting* untuk menjelaskan kepada agen agar agen paham. Kalau pas pak Jajang tidak ada di kantor ya disampaikan di *WhatsApp* grup itu. Tapi untuk detailnya tetap akan *meeting* dulu. Jadi, kalau informasinya penting tidak bisa langsung disampaikan ke agen karena kan agen kan juga tidak selalu di kantor. Pak Jajang juga jarang di kantor. Jadi, waktunya harus disesuaikan dulu. Ya disampaikan tapi memang waktunya lama karena kan harus nunggu pak Jajang ke kantor dulu. Jadi nggak bisa langsung tersampaikan.”³⁵

Ibu Undria, selaku agen juga mengatakan hal yang sama. Beliau mengatakan bahwa:

“Semua informasi pasti disampaikan ke agen. Untuk cara menyampaikannya tergantung informasinya sepeenting apa, mbak. Kalau informasinya seperti klaim bahwa Prudential seluruh Indonesia itu adalah perusahaan asuransi terbaik pada tahun 2020 atau Prudential Indonesia masuk di sepuluh besar perusahaan asuransi terbaik itu biasanya cukup di *share* di *WhatsApp* saja. Tapi kalau informasi yang penting pasti nanti akan ada *meeting* dan mengumpulkan semua agen untuk

³⁵ Yayuk, *Wawancara*, 15 Juni 2021.

membahas lebih detail. Kalau pas tidak ada di kantor ya nanti disampaikan lewat *WhatsApp* dulu sementara. Selanjutnya ya tetap ada *meeting*. Jadi pasti waktunya agak lama untuk menyampaikan informasi itu karena kan harus mengumpulkan agen dan menunggu pemimpin datang di kantor dulu.”³⁶

Berdasarkan wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa pemimpin sebagai pembagi informasi di Kantor Prudential Ponorogo selalu membagikan informasi yang diperolehnya kepada para agen. Apabila informasinya dinilai cukup disampaikan melalui *WhatsApp*, maka hanya akan disampaikan melalui aplikasi tersebut. Namun, apabila informasi tersebut dinilai penting dan harus disampaikan secara detail melalui *meeting*, maka akan dilakukan penjadwalan untuk *meeting* dengan mengumpulkan agen dan menunggu pemimpin datang ke kantor. Hal ini menyebabkan agen mengeluh karena informasi tersebut tidak dapat mereka terima dengan cepat. Apalagi informasi tersebut adalah informasi yang sangat penting.

c. Pemimpin Berperan Sebagai Juru Bicara Organisasi

Pak Jajang Fataro Akbar, selaku pemimpin sudah biasa untuk berinteraksi menyampaikan informasi kepada pihak luar dari Kantor Prudential Ponorogo. Jadi, pemimpin sudah mampu berkomunikasi dengan baik. Pemimpin juga memiliki pengetahuan yang baik tentang perusahaan yang dipimpinnya. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh pak Jajang, selaku pemimpin. Beliau mengatakan bahwa:

“Sebagai pemimpin, pastinya saya akan sering berinteraksi dengan orang-orang di luar Kantor Prudential Ponorogo. Jadi, saya juga dituntut untuk bisa berkomunikasi dengan

³⁶ Undria, *Wawancara*, 15 Juni 2021.

pihak luar. Dari pengalaman yang sudah saya dapatkan dari sebelum menjadi pemimpin, saya menjadi agen juga dulunya.”³⁷

Pernyataan yang sama juga diungkapkan oleh ibu Rahma, beliau mengungkapkan bahwa:

“Pak Jajang kan sudah sering ada pertemuan-pertemuan dengan pihak luar Kantor Prudential Ponorogo, mbak. Jadi memang sudah punya kemampuan lah untuk menyampaikan informasi kepada mereka. Istilahnya kalau berbicara pada acara-acara formal gitu pasti sudah luwes. Karena kan sudah berpengalaman juga. Pengetahuan pak jajang tentang asuransi Prudential ini juga bagus, karena kan pak Jajang juga pernah jadi agen dulunya. Jadi memang beliau sekarang bisa menjadi pemimpin ya pastinya kemampuan dan pengetahuannya itu bagus.”³⁸

Pak Hendra, selaku agen juga mengatakan hal yang sama. Beliau mengatakan bahwa:

“Kalau kemampuan pak Jajang dalam menyampaikan informasi ke orang di luar kantor sudah tidak perlu diragukan lagi, mbak. Pak Jajang itu sudah terbiasa kalau berbicara di depan umum. Kalau berbicara itu enak gitu. ‘Kan dulunya juga sudah ada pengalaman menjadi agen, dituntut untuk mampu berbicara untuk menawarkan asuransi itu ‘kan. Jadi pastinya sudah sangat mampu. Pengalamannya berbicara di depan umum itu sudah banyak, mbak. Kalau pengetahuannya tentang asuransi Prudential ya sudah pasti bagus. Pemimpin kan memang harus tahu seluk beluk perusahaan yang dipimpinya.”³⁹

³⁷ Jajang Fataro Akbar, *Wawancara*, 14 Juni 2021.

³⁸ Rahma, *Wawancara*, 15 Juni 2021.

³⁹ Hendra, 15 Juni 2021.

Selain itu, pemimpin juga sering menghadiri rapat atau pertemuan dengan pihak kantor cabang yang lain dan beliau mampu menjelaskan perkembangan perusahaan yang dipimpinnya dengan pihak tersebut. Sebagaimana yang diungkapkan oleh pak Jajang, selaku pemimpin. Beliau mengatakan bahwa:

“Dari pengalaman saya jadi agen kan akhirnya banyak pengalaman dan pengetahuan yang saya dapatkan. Jadi, saya akhirnya mampu untuk berkomunikasi dengan pihak luar, seperti komunikasi dengan pemimpin dari kantor cabang yang lain pada saat ada acara pertemuan-pertemuan.”⁴⁰

Pernyataan yang sama juga diungkapkan oleh ibu Rahma, selaku agen. Beliau mengatakan bahwa:

“Pak Jajang jarang ada di kantor kan memang karena biasanya ada pertemuan dengan kantor Prudential dari cabang lain juga. Jadi memang pak Jajang sudah melakukan perannya dengan baik sih mbak kalau menurut saya.”⁴¹

Pernyataan yang sama juga diungkapkan oleh pak Hendra, selaku agen. Beliau mengatakan bahwa:

“Beliau juga sering ada rapat atau acara dengan kantor cabang lain untuk membahas tentang perkembangan kantor masing-masing. Pak Jajang juga sering menjadi pembicara di beberapa seminar.”⁴²

Berdasarkan wawancara di atas, menunjukkan bahwa pemimpin sebagai juru bicara organisasi di Kantor Prudential Ponorogo sudah biasa berinteraksi untuk menyampaikan informasi kepada pihak luar dari Kantor Prudential Ponorogo. Jadi, pemimpin sudah mampu berkomunikasi dengan baik. Pemimpin juga memiliki pengetahuan yang baik tentang perusahaan yang dipimpinnya.

⁴⁰ Jajang Fataro Akbar, *Wawancara*, 14 Juni 2021.

⁴¹ Rahma, *Wawancara*, 15 Juni 2021.

⁴² Hendra, 15 Juni 2021.

Selain itu, pemimpin juga sering menghadiri rapat atau pertemuan dengan pihak kantor cabang yang lain dan beliau mampu menjelaskan perkembangan perusahaan yang dipimpinnya dengan pihak tersebut.

Berdasarkan paparan data di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa peranan Pemimpin yang Bersifat *Informational* dalam Meningkatkan Kinerja Agen di Kantor Prudential Ponorogo adalah pemimpin sudah memantau informasi yang ada di dalam dan luar Kantor Prudential Ponorogo. Hal tersebut bertujuan agar ketika terdapat kesulitan dan masalah maka dapat secepat mungkin diselesaikan. Cara pemimpin memantau arus informasi adalah dengan menjalin hubungan yang baik dengan pihak dalam maupun luar kantor.

Selanjutnya, pemimpin selalu membagikan informasi yang diperolehnya kepada para agen. Apabila informasinya dinilai cukup disampaikan melalui *WhatsApp*, maka hanya akan disampaikan melalui aplikasi tersebut. Namun, apabila informasi tersebut dinilai penting dan harus disampaikan secara detail melalui *meeting*, maka akan dilakukan penjadwalan untuk *meeting* dengan mengumpulkan agen dan menunggu pemimpin datang ke kantor. Hal ini menyebabkan agen mengeluh karena informasi tersebut tidak dapat mereka terima dengan cepat. Apalagi informasi tersebut adalah informasi yang sangat penting.

Selain itu, pemimpin sudah biasa berinteraksi untuk menyampaikan informasi kepada pihak luar dari Kantor Prudential Ponorogo. Jadi, pemimpin sudah mampu berkomunikasi dengan baik. Pemimpin juga memiliki pengetahuan yang baik tentang perusahaan yang dipimpinnya. Selain itu, pemimpin juga sering menghadiri rapat atau pertemuan dengan pihak kantor cabang yang lain dan beliau mampu menjelaskan perkembangan perusahaan yang dipimpinnya dengan pihak tersebut.

3. Peranan Pemimpin dalam Pengambilan Keputusan dalam Meningkatkan Kinerja Agen di Kantor Prudential Ponorogo

a. Pemimpin Sebagai *Entrepreneur*

Pemimpin di Kantor Prudential Ponorogo selalu mengkaji dan menganalisis situasi yang sedang terjadi untuk mencari peluang dan jalan keluar. Hal ini sebagaimana yang disampaikan oleh pak Jajang, selaku pemimpin. Beliau mengatakan bahwa:

“Pastinya dikaji, mbak. Jadi saya melihat peluang yang ada di masyarakat. Karena kalau asuransi ini kan sulitnya adalah masih banyak orang yang tidak percaya. Sebenarnya, itu bisa menjadi peluang. Artinya, masih banyak orang yang belum memiliki asuransi untuk menjaga dirinya ketika terjadi resiko yang tidak terduga. Jadi, itu bisa dimanfaatkan para agen untuk memberikan pengetahuan kepada masyarakat agar lebih paham tentang manfaat asuransi. Apalagi sekarang ini kan sedang masa pandemi covid-19. Ini bisa menjadi peluang bagi para agen untuk menawarkan asuransi jiwa kepada masyarakat. Karena risiko kan tidak ada yang tahu. Banyak yang masih muda dan sebagai penghasil pendapatan utama terkena covid-19. Ini biayanya tidak sedikit lo, mbak kalau diperlukan perawatan karena mempunyai penyakit bawaan, misalnya. Artinya, asuransi ini bisa *cover* biaya yang seharusnya ditanggung akhirnya ditanggung oleh asuransi. Ini kan sebenarnya sangat bermanfaat.”⁴³

Pernyataan yang diungkapkan oleh pak Jajang sesuai dengan apa yang diungkapkan oleh bu Retno. Beliau mengungkapkan bahwa:

“Pak Jajang itu pasti mengkaji dan mengamati situasi yang sedang terjadi. Seperti sekarang ini, sedang ada virus corona

⁴³ Jajang Fataro Akbar, *Wawancara*, 14 Juni 2021.

yang sangat meresahkan ya, mbak. Pak Jajang bilang ke agen kalau ini adalah peluang yang bisa dimanfaatkan untuk kita menawarkan asuransi. Kita kan tidak tahu kapan risiko itu terjadi kepada kita. Banyak sekali orang yang meninggal karena corona ini kan, mbak. Dan itu masih muda. Kepala keluarga lagi, anaknya masih kecil-kecil dan butuh biaya. Kalau tidak punya asuransi itu kasihan keluarga yang ditinggalkan. Pasti bingung dengan biaya hidup untuk kedepannya. Makanya sebagai agen, kita harus bisa menawarkan asuransi yang tepat kepada masyarakat ini. Jadi, semua itu dikaji, mbak.”⁴⁴

Pak Edy, selaku agen juga mengatakan hal yang serupa. Beliau mengungkapkan bahwa:

“Iya, awal corona datang ke Indonesia ini banyak nasabah yang mengeluh karena pendapatan menurun, tapi mereka punya kewajiban untuk membayar premi setiap bulannya kan. Jadi ada beberapa nasabah yang memilih untuk menunda pembayaran preminya. Bahkan ada juga yang memilih untuk mencabut polisnya juga karena mereka berpikir bahwa membayar asuransi itu beban karena ada covid-19 ini. Akhirnya pak Jajang memberitahukan kepada agennya untuk menjelaskan tentang manfaat asuransi ini kepada nasabahnya. Bagaimana kalau seandainya terjadi risiko, apalagi covid-19 ini kan bisa dialami oleh siapapun, siap atau tidak siap. Apalagi yang sudah berumur, banyak yang juga punya penyakit bawaan yang apabila terkena covid-19 ini sangat bahaya. Jadi asuransi jiwa ini sangat bermanfaat. Jadi intinya, meyakinkan kepada nasabah tentang pentingnya asuransi di masa sekarang ini.”⁴⁵

⁴⁴ Retno, *Wawancara*, 16 Juni 2021.

⁴⁵ Edy, *Wawancara*, 16 Juni 2021.

Selain itu, dalam pengambilan keputusan, pemimpin menggunakan pengalaman, fakta dan rasional. Sebagaimana yang dijelaskan oleh pak Jajang, selaku pemimpin. Beliau mengatakan bahwa:

“Dari semua situasi yang terjadi, dalam pengambilan keputusan itu saya menggunakan pengalaman, fakta dan rasional. Karena dari pengalaman yang saya dapatkan itu kan saya bisa belajar dan lebih bisa memahami apa yang harus saya lakukan. Lalu fakta, ya kita kalau mengambil keputusan yang ada kan memang harus dilihat faktanya itu bagaimana. Kalau rasional, kita mengambil keputusan itu kan memang harus yang masuk akal dan sesuai dengan fakta yang ada juga. Jangan sampai ngawur.”⁴⁶

Ibu Retno, selaku agen mengungkapkan bahwa dalam pengambilan keputusan, pemimpin menggunakan fakta dan rasional. Sebagaimana yang beliau katakan bahwa:

“Pasti semuanya berdasarkan fakta yang *real* ya, mbak. Dan rasional juga. Yang dikatakan pak Jajang kan juga masuk akal.”⁴⁷

Pak Edy, selaku agen mengatakan hal yang sama dengan pemimpin. Beliau mengatakan bahwa:

“Pasti semuanya itu berdasarkan pengalaman, fakta dan memang rasional juga, ya mbak.”⁴⁸

Berdasarkan wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa pemimpin sebagai *entrepreneur* di Kantor Prudential Ponorogo selalu mengkaji dan menganalisis situasi yang sedang terjadi untuk mencari peluang dan jalan keluar. Pemimpin juga menggunakan fakta, pengalaman dan rasional dalam pengambilan keputusan.

⁴⁶ Jajang Fataro Akbar, *Wawancara*, 14 Juni 2021.

⁴⁷ Retno, *Wawancara*, 16 Juni 2021.

⁴⁸ Edy, *Wawancara*, 16 Juni 2021.

b. Pemimpin Sebagai Peredam Gangguan

Di Kantor Prudential Ponorogo, pemimpin melihat besar kecilnya masalah. Apabila masalah tersebut berdampak pada pekerjaan agen, maka akan ditindak lanjuti. Namun, apabila masalah tersebut tidak memiliki dampak pada agen, maka akan dibiarkan saja. Hal ini sesuai dengan yang dikatakan oleh pak Jajang. Belitu mengungkapkan bahwa:

“Kalau ada masalah di kantor pasti diusahakan untuk diselesaikan, mbak. Tapi tergantung masalahnya juga. Kalau masalahnya ada kaitannya sama nasabah, misalnya ada nasabah yang datang ke kantor untuk mencabut polisnya, itu biasanya ditangani oleh agen yang memegang nasabahnya itu. Tapi kalau agennya pas tidak ada di kantor ya diselesaikan oleh agen yang lain dulu. Kalau saya di kantor ya saya yang menemui nasabah untuk mencoba menanyakan apa alasannya agar masalahnya bisa diselesaikan dan dicari solusinya. Nanti saya juga menanyakan kepada agen yang memegang nasabah itu. Karena ini kan sebenarnya menjadi tanggung jawab agen untuk memastikan nasabahnya ini tidak ada masalah apapun. Kalau konfliknya antar agen ini paling hanya konflik kecil saja ya, mbak. Seperti, ya biasa lah kalau ada agen satunya *closing* biasanya agen yang lain ada yang merasa tersaingi begitu.”⁴⁹

Pendapat yang sama juga dikatakan oleh bu Vita, selaku agen. Beliau mengatakan bahwa:

“Pak Jajang itu kalau ada masalah sama agennya biasanya dilihat dulu masalahnya ini bagaimana, mbak. Kalau sampai berakibat kepada pekerjaan agen biasanya langsung ditindak lanjuti.”⁵⁰

⁴⁹ Jajang Fataro Akbar, *Wawancara*, 14 Juni 2021.

⁵⁰ Vita Andriani, *Wawancara*, 16 Juni 2021.

Pernyataan yang sama juga diungkapkan oleh bu Yayuk. Sebagaimana yang diungkapkan oleh bu Yayuk, sebagai berikut:

“Dilihat dulu mbak masalahnya itu berakibat sama pekerjaan agen atau tidak. Kalau tidak ya nanti dibiarkan saja. Kalau sudah mengganggu pekerjaan ya nanti pasti akan ditindak lanjuti.”⁵¹

Selain itu, pemimpin juga akan membiarkan saja apabila masalah tersebut tidak berdampak pada pekerjaan agen. Namun, apabila masalah tersebut berdampak pada agen, maka akan di berikan nasihat. Pemimpin belum pernah mempertemukan agen yang sedang berkonflik di Kantor Prudential Ponorogo. Sebagaimana yang diungkapkan oleh pak Jajang, selaku pemimpin, sebagai berikut:

“Ya, awalnya saya biarkan saja dulu kalau tidak berdampak sama pekerjaan mereka. Tapi kalau sampai akhirnya tidak saling berbicara satu sama lain itu ya harus saya kasih nasihat. Makanya pas rapat saya sering bilang kepada mereka untuk tidak perlu merasa tersaingi. Karena rezeki setiap orang itu berbeda-beda. Dan usaha kan juga tidak mengkhianati hasil. Setiap agen juga sudah punya pasarnya masing-masing. Tinggal usahanya saja harus lebih ditingkatkan. Intinya adalah fokus saja sama usahanya masing-masing. Karena kan mereka juga punya tujuan yang sama sebagai agen. Kalau diselesaikan dengan cara seperti mempertemukan agen yang sedang berkonflik itu belum pernah, mbak. Saya menganggap mereka sudah dewasa lah kan memang usianya sudah bukan usia remaja lagi, jadi pasti bisa lah menyelesaikan masalahnya sendiri. Apalagi hanya

⁵¹ Yayuk, *Wawancara*, 16 Juni 2021.

saing iri sana sini. Yang penting saya sudah menasehati setiap *meeting*.”⁵²

Ibu Yayuk, selaku agen juga mengatakan hal yang sama. Beliau mengatakan bahwa pemimpin lebih memilih untuk membiarkan saja konflik tersebut karena masih cenderung ringan saja. Sebagaimana yang diungkapkan oleh ibu Yayuk, sebagai berikut:

“Biasanya lebih dibiarkan saja sih, mbak. Karena kan konfliknya juga ringan saja. Paling ya biasa kalau agen itu iri sama pencapaian agen lainnya. Yang penting kalau ada yang iri itu dibiarkan saja nanti juga capek sendiri. Memang kan setiap agen punya watak yang berbeda. Ada yang senang dengan pencapaian orang lain, ada juga yang tidak senang. Selama tidak mengusik ya sudah dibiarkan saja sama pak Jajang.”⁵³

Ibu Vita, selaku agen mengatakan bahwa ketika *meeting* pak Jajang sering memberikan nasihat kepada agen agar tidak saling iri dan tetap fokus pada usahanya masing-masing karena masing-masing agen punya tujuan yang sama. Pemimpin juga belum pernah melakukan pertemuan antar agen yang berkonflik. Sebagaimana yang dikatakan oleh ibu Vita, sebagai berikut:

“Paling ya dengan cara pas rapat itu pak Jajang menyinggung tentang masalah yang terjadi antar agen. Misalnya masalahnya saling iri ya sama pak Jajang disinggung untuk fokus saya sama usahanya masing-masing. Tidak perlu saling merasa tersaingi. Karena kan disini tidak ada yang menang atau kalah mbak. Mereka masing-masing punya tujuan yang sama. Kalau ditindak seperti dipertemuan untuk diselesaikan secara bersama-sama itu belum pernah ya,

⁵² Jajang Fataro Akbar, *Wawancara*, 14 Juni 2021.

⁵³ Yayuk, *Wawancara*, 16 Juni 2021.

mbak. Karena mungkin pikirnya juga semuanya sudah dewasa dan mampu menyelesaikan masalahnya sendiri.”⁵⁴

Dari hasil wawancara di atas, menunjukkan bahwa pemimpin sebagai peredam gangguan di Kantor Prudential Ponorogo melihat-lihat besar kecilnya masalah. Apabila masalah tersebut berdampak pada pekerjaan agen, maka akan ditindak lanjuti. Namun, apabila masalah tersebut tidak memiliki dampak pada agen, maka akan dibiarkan saja. Pemimpin juga belum pernah mempertemukan agen yang sedang berkonflik. Selain itu, pemimpin sering memberikan nasihat kepada agen agar tidak saling iri dan tetap fokus pada usahanya masing-masing karena masing-masing agen punya tujuan yang sama.

c. Pemimpin Sebagai Pembagi Sumber Dana dan Daya

Pak Jajang, selaku pemimpin tidak memiliki wewenang atas agen terkait dengan keuangan dan posisi yang diterima agen. Hal itu merupakan hak yang dimiliki oleh kantor pusat. Pemimpin hanya memiliki wewenang tentang tagihan-tagihan yang dimiliki Kantor Prudential Ponorogo dan menggaji dua karyawan bagian *GA Operation* dan IT saja. Sebagaimana yang diungkapkan oleh pak Jajang. Beliau mengatakan bahwa:

“Kalau masalah pengalokasian dana itu bukan wewenang saya, mbak. Karena kantor ini kan Kantor Pemasaran Mandiri. Jadi, hanya fokus di bagian pemasaran produk asuransi saja. Kalau yang mengelola keuangan itu bagian kantor pusat. Jadi saya tidak mempunyai wewenang untuk itu. Tapi kalau keuangan seperti, tagihan listrik, sama gaji karyawan mbak Dewi sama mas Ari itu memang wewenang saya. Intinya kalau masalah keuangan dan posisi pekerja di

⁵⁴ Vita Andriani, *Wawancara*, 16 Juni 2021.

kantor ini, saya hanya punya wewenang untuk posisinya mbak Dewi sama mas Ari itu.”⁵⁵

Hal yang sama juga diungkapkan oleh pak Hendra, selaku agen. Beliau mengungkapkan bahwa:

“Wewenang masalah dana untuk agen itu pak Jajang tidak punya, mbak. Itu urusannya kantor pusat. Pak Jajang Cuma mengurus yang tagihan seperti listrik, Wi-fi, gaji nya mbak dewi dan pak Ari.”⁵⁶

Pernyataan tersebut juga sama dengan apa yang diungkapkan oleh ibu Rahma. Beliau mengatakan bahwa:

“Punya wewenang, mbak. Pokoknya tagihan-tagihan kantor, terus yang menggaji dua karyawannya pak Jajang itu juga beliau. Tapi, kalau dananya agen itu pak Jajang tidak punya wewenang. Yang punya itu kantor pusat.”⁵⁷

Selain itu, dalam wewenang untuk menempatkan seseorang dalam posisi tertentu atau pembagian sumber daya, pemimpin tidak memiliki wewenang tersebut. Hal tersebut masih tetap menjadi wewenang kantor pusat untuk menaikkan jenjang karir, komisi, bonus dan mengeluarkan agen dari agen di Kantor Prudential Ponorogo. Sebagaimana yang diungkapkan oleh pak Jajang, selaku pemimpin, sebagai berikut:

“Kalau agen itu sepenuhnya wewenang kantor pusat. Seperti, jenjang karir, bonus, dan komisi yang didapat agen itu adalah wewenangnya kantor pusat.”⁵⁸

⁵⁵ Jajang Fataro Akbar, *Wawancara*, 14 Juni 2021.

⁵⁶ Hendra, *Wawancara*, 16 Juni 2021.

⁵⁷ Rahma, *Wawancara*, 16 Juni 2021.

⁵⁸ Jajang Fataro Akbar, *Wawancara*, 14 Juni 2021.

Pak Hendra, selaku agen juga mengatakan hal yang sama. Beliau mengatakan bahwa:

“Agen itu semuanya masalah komisi, naiknya karir agen, semuanya itu urusannya kantor pusat, mbak.”⁵⁹

Selain itu, ibu Rahma, selaku agen juga mengatakan hal yang sama. Beliau mengatakan bahwa:

“Ya kalau agen, semuanya itu urusannya kantor pusat. Seperti, agen kan dikasih waktu sama kantor pusat minimal punya 6 nasabah per tahunnya. Kalau tidak capai target itu ya yang mengeluarkan kantor pusat. Bukan pak Jajangnya, mbak. Jadi, kalau untuk urusan dana dan dayanya agen itu yang mengurus kantor pusatnya.”⁶⁰

Berdasarkan wawancara di atas, menunjukkan bahwa pemimpin sebagai pembagi sumber dana dan daya di Kantor Prudential Ponorogo tidak memiliki wewenang atas agen terkait dengan keuangan dan posisi yang diterima agen. Hal itu merupakan hak yang dimiliki oleh kantor pusat. Pemimpin hanya memiliki wewenang tentang tagihan-tagihan yang dimiliki Kantor Prudential Ponorogo dan menggaji dua karyawan bagian *GA Operation* dan IT saja. Selain itu, dalam wewenang untuk menempatkan seseorang dalam posisi tertentu atau pembagian sumber daya, pemimpin tidak memiliki wewenang tersebut. Hal tersebut masih tetap menjadi wewenang kantor pusat untuk menaikkan jenjang karir, komisi, bonus dan mengeluarkan agen dari agen di Kantor Prudential Ponorogo.

Berdasarkan paparan data di atas, dapat disimpulkan bahwa peranan Pemimpin dalam Pengambilan Keputusan dalam Meningkatkan Kinerja Agen di Kantor Prudential Ponorogo pemimpin selalu mengkaji dan menganalisis situasi yang sedang terjadi untuk

⁵⁹ Hendra, *Wawancara*, 16 Juni 2021.

⁶⁰ Rahma, *Wawancara*, 16 Juni 2021.

mencari peluang dan jalan keluar. Pemimpin juga menggunakan fakta, pengalaman dan rasional dalam pengambilan keputusan.

Selanjutnya, pemimpin selalu melihat besar kecilnya masalah. Apabila masalah tersebut berdampak pada pekerjaan agen, maka akan ditindak lanjuti. Namun, apabila masalah tersebut tidak memiliki dampak pada agen, maka akan dibiarkan saja. Pemimpin belum pernah mempertemukan agen yang sedang berkonflik. Namun, pemimpin sering memberikan nasihat kepada agen agar tidak saling iri dan tetap fokus pada usahanya masing-masing karena masing-masing agen punya tujuan yang sama.

Selain itu, pemimpin tidak memiliki wewenang atas agen terkait dengan keuangan dan posisi yang diterima agen. Hal itu merupakan hak yang dimiliki oleh kantor pusat. Selain itu, dalam wewenang untuk menempatkan seseorang dalam posisi tertentu atau pembagian sumber daya, pemimpin tidak memiliki wewenang tersebut. Hal tersebut juga masih tetap menjadi wewenang kantor pusat untuk menaikkan jenjang karir, komisi, bonus dan mengeluarkan agen dari agen di Kantor Prudential Ponorogo.

C. Analisa Data

1. Analisis Peranan Pemimpin yang Bersifat *Interpersonal* dalam Meningkatkan Kinerja Agen di Kantor Prudential Ponorogo

a. Pemimpin Selaku Simbol Organisasi

Pemimpin selaku simbol organisasi di Kantor Prudential Ponorogo jarang berada di kantor. Pemimpin menghadiri undangan dari rekan setingkat, yaitu kegiatan *meeting* dengan pemimpin Kantor Prudential cabang yang lain dan kegiatan rutin yang dilaksanakan di Kantor Prudential Ponorogo, yaitu kegiatan M3 (*Morning, Monday, Motivation*). Selain itu, pemimpin juga mengadakan acara untuk hari-hari besar, seperti hari kemerdekaan ataupun *halal bi halal* pada saat hari raya idul fitri. Pemimpin juga memberikan contoh kepada para agen berupa kehadiran beliau pada

saat kegiatan M3 meskipun tidak selalu hadir dan memberikan contoh tentang bagaimana cara mencari nasabah yang baik agar dapat *closing* nasabah, bagaimana cara mencari nasabah, dan cara menawarkan produk asuransi kepada calon nasabah.

Menurut Edy Sutrisno, pemimpin selaku simbol organisasi diperankan dalam berbagai kegiatan yang bersifat legal dan seremonial, seperti menghadiri upacara resmi, memenuhi undangan rekan setingkat, para bawahan, dan mitra kerja.⁶¹

Pemimpin selaku simbol yakni suatu peranan yang dijalankan untuk mewakili organisasi yang dipimpinnya pada setiap kesempatan. Selaku *figurehead* yang karena orientasinya maka dianggap sebagai simbol yang berkewajiban setiap saat untuk melaksanakan serangkaian tugas yang melibatkan kepentingan perusahaan. Menurut Henry Mintzberg, pemimpin merupakan figur/ccontoh bagi organisasi. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu memberikan contoh tentang bagaimana seharusnya bekerja.⁶²

Pemimpin harus mampu memberikan contoh atau keteladanan bagi bawahannya. Seseorang tidak akan menghormati dan simpati kepada pemimpinnya yang hanya pintar berkata tapi tidak melakukannya atau memberikan contoh nyata. Dengan contoh yang diberikan pemimpin, bawahan memiliki kemauan untuk bekerja dengan baik. Jangan berharap bawahan mau melakukan perintah pemimpin apabila pemimpin selalu melakukan hal yang bertentangan dengan perkataannya.⁶³

Berdasarkan pernyataan di atas, dapat dijelaskan bahwa peranan pemimpin selaku simbol organisasi di Kantor Prudential

⁶¹ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Prenada Media Group, 2019), 219.

⁶² Sirajuddin, "Analisis Peranan Kepemimpinan dalam Peningkatan Kinerja Pegawai Kantor Dinas Catatan Sipil Kabupaten Gowa Sulawesi Selatan," *Skripsi* (Makassar: Universitas Muhammadiyah Makassar, 2018), 8.

⁶³ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 146.

Ponorogo sudah sesuai dengan peranan pemimpin selaku simbol organisasi menurut Edy Sutrisno. Hal ini dapat dibuktikan melalui kehadiran *meeting* dengan pemimpin di kantor Prudential cabang yang lain, kehadiran pemimpin pada kegiatan M3 yang bertujuan untuk kepentingan perusahaan, pemimpin juga mengadakan acara untuk hari-hari besar, seperti hari kemerdekaan ataupun *halal bi halal* pada saat hari raya idul fitri. Selain itu, pemimpin juga memberikan contoh berupa kehadiran pemimpin pada kegiatan tersebut dan contoh tentang bagaimana cara agar dapat *closing* nasabah. Artinya, pemimpin sudah menjalankan kegiatan yang bersifat legal dan seremonial, seperti menghadiri upacara resmi, memenuhi undangan rekan setingkat, para bawahan, mitra kerja, dan melaksanakan serangkaian tugas yang melibatkan kepentingan perusahaan, serta menjadi contoh yang baik untuk para agennya.

Dari paparan data di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa peranan pemimpin selaku simbol organisasi di Kantor Prudential sudah sesuai dengan teori Edy Sutrisno dalam hal menjalankan kegiatan yang bersifat legal dan seremonial, seperti menghadiri upacara resmi, memenuhi undangan rekan setingkat, para bawahan, mitra kerja, dan melaksanakan serangkaian tugas yang melibatkan kepentingan perusahaan, serta menjadi contoh yang baik untuk para agennya.

b. Pemimpin Selaku *Leader*

Pemimpin selaku *leader* di Kantor Prudential Ponorogo sudah memberikan motivasi berupa kata-kata penyemangat untuk para agen, khususnya kepada agen baru. Karena belum memiliki pengalaman sebagai tenaga pemasar menyebabkan semangat agen menjadi turun. Oleh karena itu, pemimpin selalu memberikan kata-kata motivasi kepada para agen agar tetap semangat dalam mencari nasabah. Selain itu, pemimpin selalu membimbing para agennya, seperti merangkul dan membimbing para agen baru dalam

menawarkan asuransi, memperkenalkan produk-produk asuransi yang ada di Prudential, dan apabila terdapat agen yang kesulitan dalam memilihkan produk asuransi yang sesuai untuk calon nasabah dengan kriteria-kriteria tertentu maka pemimpin akan memberikan saran yang tepat kepada agen.

Pemimpin juga memperhatikan beberapa hal, seperti memahami perilaku agen. Hal ini dibuktikan dari hasil wawancara yang menunjukkan bahwa pemimpin juga memberikan motivasi yang sesuai dengan karakter dari agen. Selain itu, pemimpin juga berbuat realistis dalam membimbing agen karena pemimpin selalu menggunakan pengetahuan dan pengalamannya ketika membimbing agennya. Pemimpin juga memahami bahwa tingkat kebutuhan agen berbeda-beda. Hal ini dibuktikan dari pemimpin yang mengetahui kebutuhan apa yang mendorong agen dalam memilih menjadi agen sehingga hal tersebut dapat dijadikan motivasi agar agen dapat bekerja dengan baik.

Pemimpin juga mampu menggunakan keahliannya dalam menghadapi agen. Hal ini juga dibuktikan dari kemampuan pemimpin dalam membimbing dan memberikan saran kepada agen yang mengalami kesulitan. Pemimpin hanya berusaha untuk mengarahkan saja, semuanya kembali lagi kepada masing-masing agen. Tapi, sudah ada beberapa agen yang sudah lama menjadi agen dan mereka mampu bekerja dan mencapai target yang sudah ditentukan oleh agen sendiri. Kemudian, pemimpin juga mampu memberikan keteladanan kepada para agennya. Hal ini dapat dilihat dari kehadiran pemimpin pada kegiatan tersebut dan contoh tentang bagaimana cara agar dapat *closing* nasabah.

Menurut Edy Sutrisno, Maksud dari pemimpin selaku *leader* adalah pemimpin memiliki tanggung jawab untuk memotivasi dan memberikan arahan serta bimbingan kepada bawahannya. Pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang mampu

bertanggung jawab dalam mengelola dan mengatur bawahan secara efektif.⁶⁴ Pemimpin harus selalu melakukan hubungan secara *interpersonal* dengan bawahannya dengan melakukan fungsi-fungsinya, antara lain memimpin, memberikan motivasi, membimbing, mengembangkan dan mengendalikan bawahannya. Dalam memimpin organisasi, pemimpin harus memperhatikan beberapa hal, yaitu memahami perilaku bawahan, harus berbuat dan berperilaku realistis, memahami bahwa tingkat kebutuhan seseorang berbeda-beda, mampu menggunakan keahliannya, mampu memberikan keteladanan.⁶⁵

Berdasarkan pernyataan di atas, dapat dijelaskan bahwa peranan pemimpin selaku *leader* di Kantor Prudential Ponorogo sudah sesuai dengan teori Edy Sutrisno. Hal ini dapat dilihat dari tanggung jawab pemimpin dalam memotivasi berupa kata-kata penyemangat untuk para agen, khususnya kepada agen baru. Karena belum memiliki pengalaman sebagai tenaga pemasar menyebabkan semangat agen menjadi turun. Oleh karena itu, pemimpin selalu memberikan kata-kata motivasi kepada para agen agar tetap semangat dalam mencari nasabah. Selain itu, pemimpin selalu membimbing para agennya, seperti merangkul dan membimbing para agen baru dalam menawarkan asuransi, memperkenalkan produk-produk asuransi yang ada di Prudential, dan apabila terdapat agen yang kesulitan dalam memilihkan produk asuransi yang sesuai untuk calon nasabah dengan kriteria-kriteria tertentu maka pemimpin akan memberikan saran yang tepat kepada agen.

Pemimpin juga memperhatikan beberapa hal, seperti memahami perilaku agen dengan memberikan motivasi yang sesuai dengan karakter dari agen. Selain itu, pemimpin juga berbuat realistis dalam membimbing. Pemimpin juga memahami bahwa

⁶⁴ Ibid, 219-220.

⁶⁵ Ibid, 144-146.

tingkat kebutuhan agen berbeda-beda dengan mengetahui kebutuhan apa yang mendorong agen dalam memilih menjadi agen sehingga hal tersebut dapat dijadikan motivasi agar agen dapat bekerja dengan baik. Pemimpin juga mampu menggunakan keahliannya dalam menghadapi agen dari kemampuan pemimpin dalam membimbing dan memberikan saran kepada agen yang mengalami kesulitan. pemimpin juga mampu memberikan keteladanan kepada para agennya dari kehadiran pemimpin pada kegiatan tersebut dan contoh tentang bagaimana cara agar dapat *closing* nasabah.

Dari paparan data di atas, dapat disimpulkan bahwa peranan pemimpin selaku *leader* sudah sesuai dengan teori yang dikatakan oleh Edy Sutrisno. Hal tersebut dapat dibuktikan dari tanggung jawab pemimpin dalam membimbing dan memotivasi agen. Pemimpin juga sudah memperhatikan beberapa hal, seperti memahami perilaku bawahan, harus berbuat dan berperilaku realistis, memahami bahwa tingkat kebutuhan seseorang berbeda-beda, mampu menggunakan keahliannya, mampu memberikan keteladanan.

Namun, pemimpin belum mampu bertanggung jawab dalam mengelola dan mengatur bawahan secara efektif. Pemimpin hanya memotivasi dan membimbing agen akan tetapi tidak mengelola dan mengatur para agennya. Pemimpin cenderung membebaskan apapun yang dilakukan agen dan akan membimbing ketika ada agen baru dan agen yang mengalami kesulitan. Jadi, pemimpin belum secara maksimal dalam memerankan perannya selaku *leader* di Kantor Prudential Ponorogo apabila dilihat dari teori Edy Sutrisno.

c. Pemimpin Selaku Penghubung

Pemimpin selaku penghubung di Kantor Prudential Ponorogo mampu menjalin hubungan yang baik dengan pihak luar dan dalam Kantor Prudential Ponorogo. Hal tersebut dapat dilihat dari pemimpin yang memiliki komunikasi yang baik dengan para

agen, baik secara langsung maupun melalui aplikasi *WhatsApp*. Pemimpin juga melakukan interaksi dan diskusi tentang kesulitan yang dialami agen selama mencari nasabah.

Di luar pekerjaan, pemimpin berinteraksi dengan para agen selayaknya teman, karena sudah dianggap seperti keluarga sendiri. Selain itu, pada saat *meeting* pemimpin menerapkan sistem santai tapi serius sehingga tercipta suasana yang nyaman bagi para agen. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin mampu menjalin interaksi dengan agen secara baik. Pemimpin juga memiliki hubungan yang baik dengan pihak luar Kantor Prudential Ponorogo, karena pemimpin sering melaksanakan *meeting* dengan pemimpin kantor Prudential dari cabang yang lain.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa pemimpin memiliki rasa peduli kepada agen ketika agen mengalami kesulitan dalam pekerjaannya. Pemimpin senantiasa berusaha untuk memberikan saran dan solusi kepada agen.

Selain itu, pemimpin mampu menjalin komunikasi yang baik dengan para agen selayaknya teman saja. Pada saat kegiatan *meeting* dilakukan, pemimpin juga menciptakan suasana yang santai tapi serius sehingga agen akan merasa nyaman dalam kegiatan tersebut. Pemimpin juga selalu mengikutsertakan agen dalam berbagai kegiatan, seperti kegiatan M3 yang diperuntukkan bagi agen. Pemimpin juga mengikutsertakan agen dalam kegiatan *meeting* dalam pengambilan keputusan.

Selanjutnya, pemimpin juga memberikan motivasi sesuai dengan alasan yang mendorong mereka memutuskan untuk menjadi agen. Hal tersebut akan dimanfaatkan pemimpin dalam memaksimalkan kinerja agennya.

Pemimpin juga selalu peduli kepada para agen ketika terdapat agen atau keluarganya yang mengalami musibah, maka pemimpin akan datang untuk menjenguk. Begitu pula ketika

terdapat keluarga agen yang meninggal dunia maka pemimpin akan datang untuk bertakziah.

Terakhir, pemimpin juga selalu menanyakan tentang *progress* yang dicapai oleh para agen ketika tidak berada di kantor. Begitu pula pada saat kegiatan M3, pemimpin akan menanyakan kepada mbak Dewi selaku GA *Operation* tentang siapa saja yang hadir pada kegiatan tersebut. Namun, ketika pemimpin sedang berada di kantor, maka beliau akan melakukan pengawasan secara langsung.

Menurut Edy Sutrisno, pemimpin selaku penghubung harus mampu menciptakan jaringan yang luas dan memberikan perhatian khusus kepada mereka yang mampu berbuat sesuatu bagi organisasi. Pemimpin harus berinteraksi dengan staf-stafnya, bahkan dengan organisasi yang ada di luar organisasinya dalam rangka memperoleh informasi yang dibutuhkan.⁶⁶

Cara menjalin hubungan baik antara pemimpin dengan pegawai, yaitu memusatkan perhatian terhadap pegawai, menciptakan iklim komunikasi yang efektif, mengikutsertakan pegawai, memperhatikan faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, bersimpati dan empati, dan mengadakan pengawasan.⁶⁷

Berdasarkan pernyataan di atas, dapat dijelaskan bahwa peranan pemimpin selaku penghubung di Kantor Prudential Ponorogo sudah sesuai dengan teori Edy Sutrisno. Pemimpin mampu berinteraksi dengan para agennya, bahkan dengan orang yang ada di luar Kantor Prudential Ponorogo dalam rangka memperoleh informasi yang dibutuhkan. Hal tersebut dapat dilihat dari pemimpin yang memiliki komunikasi yang baik dengan para agen, baik secara langsung maupun melalui aplikasi *WhatsApp*.

⁶⁶ Ibid, 220.

⁶⁷ Hana Klara Purba, "Pentingnya Membangun Hubungan Interpersonal Terhadap Pegawai untuk Meningkatkan Motivasi dan Kinerja Bagian Administrasi Kementerian Hukum dan HAM SUMUT," *Tugas Akhir* (Medan: Universitas Sumatera Utara, 2017), 42-49.

Pemimpin melakukan interaksi tentang kesulitan yang dialami agen selama mencari nasabah. Di luar pekerjaan, pemimpin berinteraksi dengan para agen selayaknya teman, karena sudah dianggap seperti keluarga sendiri. Selain itu, pada saat *meeting* pemimpin menerapkan sistem santai tapi serius sehingga tercipta suasana yang nyaman bagi para agen. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin mampu menjalin interaksi dengan agen secara baik.

Pemimpin memiliki cara agar hubungan baik antara pemimpin dengan agen tetap terjaga, yaitu dengan memusatkan perhatian kepada agen. Hal ini ditunjukkan melalui kepedulian pemimpin kepada agen ketika agen mengalami kesulitan dalam pekerjaannya. Pemimpin senantiasa berusaha untuk memberikan saran dan solusi kepada agen.

Selain itu, pemimpin juga mampu menciptakan iklim komunikasi yang efektif. Hal ini dibuktikan berdasarkan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa pemimpin mampu menjalin komunikasi yang baik dengan para agen selayaknya teman saja. Pada saat kegiatan *meeting* dilakukan, pemimpin juga menciptakan suasananya yang santai tapi serius sehingga agen akan merasa nyaman dalam kegiatan tersebut.

Pemimpin juga selalu mengikutsertakan agen dalam berbagai kegiatan, seperti kegiatan M3 yang diperuntukkan bagi agen. Pemimpin juga mengikutsertakan agen dalam kegiatan *meeting* dalam pengambilan keputusan.

Selanjutnya, pemimpin merupakan sosok yang memperhatikan faktor yang mempengaruhi kinerja agen. Hal ini dibuktikan melalui hasil wawancara yang menunjukkan bahwa pemimpin memberikan motivasi sesuai dengan alasan yang mendorong mereka memutuskan untuk menjadi agen. Hal tersebut akan dimanfaatkan pemimpin dalam memaksimalkan kinerja agennya.

Selain itu, pemimpin juga memiliki rasa simpati dan empati kepada para agen. Sebagaimana yang diungkapkan agen dan pemimpin pada saat wawancara. Pemimpin selalu peduli kepada para agen ketika terdapat agen atau keluarganya yang mengalami musibah, maka pemimpin akan datang untuk menjenguk. Begitu pula ketika terdapat keluarga agen yang meninggal dunia maka pemimpin akan datang untuk bertakziah.

Terakhir, pemimpin juga selalu mengadakan pengawasan kepada para agen. Hal ini dibuktikan ketika pemimpin tidak berada di kantor maka pemimpin akan menanyakan tentang *progress* yang dicapai oleh para agen. Begitu pula pada saat kegiatan M3, pemimpin akan menanyakan kepada mbak Dewi selaku GA *Operation* tentang siapa saja yang hadir pada kegiatan tersebut. Namun, ketika pemimpin sedang berada di kantor, maka beliau akan melakukan pengawasan secara langsung.

Berdasarkan paparan data di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa peranan pemimpin selaku penghubung di Kantor Prudential Ponorogo sudah sesuai dengan teori Edy Sutrisno. Hal tersebut dapat dibuktikan dari kemampuan berinteraksi pemimpin dengan pihak dalam dan luar Kantor Prudential Ponorogo. Pemimpin juga selalu menjalin hubungan yang baik dengan pihak dalam dan luar Kantor Prudential Ponorogo.

Selain itu, pemimpin juga memiliki cara untuk menjalin hubungan yang baik dengan pegawai, yaitu dengan memusatkan perhatian terhadap pegawai, menciptakan iklim komunikasi yang efektif, mengikutsertakan pegawai, memperhatikan faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, bersimpati dan empati, dan mengadakan pengawasan.

Berdasarkan paparan data di atas, dapat ditarik kesimpulan secara keseluruhan bahwa peranan pemimpin yang bersifat *interpersonal* dalam meningkatkan kinerja agen di Kantor Prudential

Ponorogo ada beberapa hal yang sudah sesuai dengan teori Edy Sutrisno. Pertama, peranan pemimpin selaku simbol organisasi. Pemimpin menjalankan kegiatan yang bersifat legal dan seremonial, seperti menghadiri upacara resmi, memenuhi undangan rekan setingkat, para bawahan, mitra kerja, dan melaksanakan serangkaian tugas yang melibatkan kepentingan perusahaan, serta menjadi contoh yang baik untuk para agennya.

Kedua, peranan pemimpin selaku *leader*. Pemimpin sudah bertanggung jawab dalam membimbing dan memotivasi agen. Pemimpin juga sudah memperhatikan beberapa hal, seperti memahami perilaku bawahan, harus berbuat dan berperilaku realistis, memahami bahwa tingkat kebutuhan seseorang berbeda-beda, mampu menggunakan keahliannya, mampu memberikan keteladanan.

Ketiga, peranan pemimpin selaku penghubung. Pemimpin memiliki kemampuan untuk berinteraksi dengan pihak dalam dan luar Kantor Prudential Ponorogo. Pemimpin juga selalu menjalin hubungan yang baik dengan pihak dalam dan luar Kantor Prudential Ponorogo. Selain itu, pemimpin memiliki cara untuk menjalin hubungan yang baik dengan pegawai, yaitu dengan memusatkan perhatian terhadap pegawai, menciptakan iklim komunikasi yang efektif, mengikutsertakan pegawai, memperhatikan faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, bersimpati dan empati, dan mengadakan pengawasan.

Namun, dari ketiga peran tersebut, terdapat hal-hal yang masih kurang maksimal dari peranan pemimpin selaku *leader*, pemimpin belum mampu bertanggung jawab dalam mengelola dan mengatur bawahan secara efektif. Pemimpin hanya memotivasi dan membimbing agen akan tetapi tidak mengelola dan mengatur para agennya. Pemimpin cenderung membebaskan apapun yang dilakukan agen dan akan membimbing ketika ada agen baru dan agen yang mengalami kesulitan. Jadi, pemimpin belum secara maksimal dalam memerankan perannya

selaku *leader* di Kantor Prudential Ponorogo apabila dilihat dari teori Edy Sutrisno.

2. Analisis Peranan Pemimpin yang Bersifat *Informational* dalam Meningkatkan Kinerja Agen di Kantor Prudential Ponorogo

a. Pemimpin adalah Pemantau Arus Informasi

Pemimpin selaku pemantau arus informasi di Kantor Prudential Ponorogo sudah memantau informasi yang ada di dalam dan luar Kantor Prudential Ponorogo. Hal tersebut bertujuan agar ketika terdapat kesulitan dan masalah maka dapat secepat mungkin diselesaikan.

Cara pemimpin memantau arus informasi adalah dengan menjalin hubungan yang baik dengan pihak dalam maupun luar kantor. Dari dalam, pemimpin akan menanyakan kepada agen tentang masalah dan kesulitan yang dialami agen. Namun, ketika pemimpin sedang tidak ada di kantor, maka akan mendapatkan informasi melalui mbak Dewi, selaku *GA Operation* di Kantor Prudential Ponorogo. Dari luar, pemimpin menghadiri pertemuan dengan pemimpin kantor Prudential dari cabang lain agar mendapatkan informasi terbaru tentang Prudential.

Pemimpin harus menerima berbagai informasi dari dalam dan luar organisasi dalam rangka mendeteksi perubahan-perubahan, mengidentifikasi persoalan-persoalan dan kesempatan yang ada untuk keperluan pembuatan keputusan. Hal ini dapat dilakukan dengan cara membangun hubungan yang baik dengan pihak dalam dan luar organisasi agar mendapatkan berbagai informasi yang berguna untuk organisasi. Dalam membangun hubungan yang baik dengan pihak luar, diperlukan kesadaran untuk mengetahui apa yang menjadi dambaan pihak luar bagi kesejahteraannya. Berbagai hal yang menjadi kepentingan bagi pihak luar hendaknya dapat

diperhatikan sehingga melalui hal tersebut, pemimpin dapat memperoleh informasi.⁶⁸

Berdasarkan pernyataan di atas, dapat dijelaskan bahwa peranan pemimpin selaku pemantau arus informasi di Kantor Prudential Ponorogo sudah sesuai dengan teori Edy Sutrisno. Pemimpin sudah memantau informasi yang ada di dalam dan luar Kantor Prudential Ponorogo. Hal tersebut bertujuan agar ketika terdapat kesulitan dan masalah maka dapat secepat mungkin diselesaikan.

Cara pemimpin memantau arus informasi adalah dengan menjalin hubungan yang baik dengan pihak dalam maupun luar kantor. Apabila sedang tidak berada di kantor, maka informasi dari dalam dapat diperoleh pemimpin melalui mbak Dewi, selaku *GA Operation*, seperti siapa yang *closing* nasabah, kesulitan yang terjadi di kantor, maupun kendala yang dihadapi. Namun, ketika berada di kantor, pemimpin akan memantau informasi secara langsung dengan melakukan pengamatan ataupun bertanya secara langsung kepada agen yang sedang berada di kantor. Hal tersebut bertujuan agar ketika terdapat kendala maka dapat secepatnya diselesaikan untuk menghindari masalah yang berkelanjutan.

Kemudian, pemimpin juga memantau informasi dari luar Kantor Prudential Ponorogo, seperti dari kantor pusat atau kantor cabang Prudential yang lain. Hal tersebut juga bertujuan agar informasi tersebut dapat secepatnya disampaikan kepada pihak yang berkepentingan. Karena biasanya terdapat informasi dari kantor pusat tentang peraturan atau kebijakan baru untuk agen.

Berdasarkan paparan data di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa peranan pemimpin selaku pemantau arus informasi sudah sesuai dengan teori Edy Sutrisno, dimana pemimpin sudah

⁶⁸ Dewi Soyusiawaty dan Choirul Fajri, "Strategi HUMAS dalam Menjalinkan *Good Relationship* dengan *External Stakeholders* UAD," *Komuniti*, 2 (2016), 105-106.

memantau informasi yang ada di dalam maupun luar Kantor Prudential. Hal tersebut memiliki tujuan agar mendapatkan informasi yang berguna untuk kepentingan kantor sehingga apabila terdapat masalah atau kendala maka dapat secepatnya diselesaikan. Pemimpin juga memiliki cara dalam memantau arus informasi, yaitu dengan tetap menjalin hubungan yang baik dengan pihak di dalam dan luar Kantor Prudential Ponorogo.

b. Pemimpin Berperan Sebagai Pembagi Informasi

Pemimpin sebagai pembagi informasi di Kantor Prudential Ponorogo selalu membagikan informasi yang diperolehnya kepada para agen. Apabila informasinya dinilai cukup disampaikan melalui *WhatsApp*, maka hanya akan disampaikan melalui aplikasi tersebut. Namun, apabila informasi tersebut dinilai penting dan harus disampaikan secara detail melalui *meeting*, maka akan dilakukan penjadwalan untuk *meeting* dengan mengumpulkan agen dan menunggu pemimpin datang ke kantor. Hal ini menyebabkan agen mengeluh karena informasi tersebut tidak dapat mereka terima dengan cepat. Apalagi informasi tersebut adalah informasi yang sangat penting untuk kepentingan mereka dalam mencari nasabah.

Dalam hal ini pemimpin menerima dan menghimpun informasi dari berbagai pihak yang dapat bermanfaat bagi organisasi, kemudian akan disebarkan kepada bawahannya.⁶⁹ Berbagai informasi yang diterima pemimpin mungkin berguna dalam penyelenggaraan fungsi manajerialnya, tetapi mungkin juga untuk disalurkan kepada staf yang ada di dalam organisasi.⁷⁰

Berdasarkan pernyataan di atas, dapat dijelaskan bahwa peranan pemimpin sebagai pembagi informasi di Kantor Prudential

⁶⁹ Veithzal Rivai Zainal dkk, *Islamic Communication Management: Meraih Sukses Bisnis Melalui Keteladanan Gaya Komunikasi Rasulullah SAW* (Jakarta: Penerbit Universitas Trisakti, 2012), 366.

⁷⁰ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Prenada Media Group, 2019), 221.

Ponorogo sudah sesuai dengan teori Edy Sutrisnohal tersebut dapat dilihat dari pemimpin yang selalu membagikan informasi kepada agen. Seluruh informasi tersebut dapat disampaikan langsung melalui aplikasi *WhatsApp*. Namun, apabila informasi tersebut sangat penting maka akan disampaikan melalui aplikasi *WhatsApp* secara garis besarnya saja. Selanjutnya, akan dikumpulkan para agen untuk keperluan *meeting* membahas mengenai informasi penting tersebut.

Namun, hal tersebut tidak dapat dilakukan secara langsung dan cepat karena agen tidak selalu berada di kantor, demikian pula pemimpin. Sehingga, agen harus dikumpulkan terlebih dahulu dan masih harus menunggu pemimpin datang ke kantor. Kendala tersebut menyebabkan pemimpin tidak dapat secara langsung menyampaikan informasi yang didapatkan kepada agen. Padahal terkadang informasi tersebut sangat penting untuk kepentingan para agen.

Berdasarkan paparan data di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa peranan pemimpin sebagai pembagi informasi di Kantor Prudential Ponorogo sudah sesuai dengan teori Edy Sutrisno, dimana pemimpin sudah membagikan informasi yang diperoleh untuk kepentingan para agen. Namun, hal itu masih kurang maksimal dikarenakan pemimpin tidak dapat secara langsung menyampaikan informasi yang harusnya dapat disampaikan secara langsung. Hal ini disebabkan karena pemimpin jarang berada di kantor sehingga ketika terdapat informasi baru, maka pemimpin harus hadir di kantor terlebih dulu dan menyusun jadwal untuk agenda *meeting*.

c. Pemimpin Berperan Sebagai Juru Bicara Organisasi

Pemimpin sebagai juru bicara organisasi di Kantor Prudential Ponorogo sudah biasa berinteraksi untuk menyampaikan informasi kepada pihak luar dari Kantor Prudential Ponorogo. Jadi,

pemimpin sudah mampu berkomunikasi dengan baik. Pemimpin juga memiliki pengetahuan yang baik tentang perusahaan yang dipimpinnya. Selain itu, pemimpin juga sering menghadiri rapat atau pertemuan dengan pihak kantor cabang yang lain dan beliau mampu menjelaskan perkembangan perusahaan yang dipimpinnya dengan pihak tersebut.

Peran ini memerlukan kemampuan dalam menyalurkan informasi secara tepat kepada pihak luar lingkungan organisasi, terutama jika menyangkut tentang rencana, kebijaksanaan, tindakan dan hasil yang dicapai suatu organisasi. Peranan ini juga menuntut pengetahuan yang mendalam tentang berbagai aspek pekerjaan yang ditanganinya. Peranan ini dapat diperankan dengan berbagai cara, seperti rapat umum tahunan pemegang saham, atau lebih terbatas pada rapat dengan anggota dewan komisaris perusahaan, negosiasi dengan pemerintan, pemasok, dan pertemuan dengan para anggota asosiasi yang sejenis. Peran ini sangat penting karena diperlukan untuk pembentukan dan pemeliharaan citra positif perusahaan yang dipimpinnya.⁷¹

Berdasarkan pernyataan di atas, dapat diketahui bahwa pemimpin memiliki kemampuan dalam menyalurkan informasi secara tepat kepada pihak luar lingkungan organisasi, terutama jika menyangkut tentang rencana, kebijaksanaan, tindakan dan hasil yang dicapai suatu organisasi. Hal tersebut dapat dilihat dari seringnya pemimpin berinteraksi dengan pihak luar Kantor Prudential Ponorogo, karena pemimpin sering mengadakan pertemuan atau rapat dengan kantor cabang yang lain maupun kantor pusat untuk membahas tentang perkembangan perusahaan yang dipimpin.

⁷¹ Ibid, 221.

Pemimpin juga memiliki pengetahuan yang mendalam tentang berbagai aspek pekerjaan yang ditanganinya. Hal tersebut terlihat dari pengetahuan tentang asuransi Prudential secara detail yang dimiliki pemimpin dengan sangat bagus karena sebelum menjadi pemimpin, beliau sempat menjadi agen juga. Jadi, pengetahuan dan pengalaman pemimpin sudah cukup bagus.

Pemimpin menjalankan perannya dalam pertemuan dengan para anggota asosiasi yang sejenis. Karena, peran ini sangat penting untuk pembentukan dan pemeliharaan citra positif perusahaan yang dipimpinya. Hal tersebut dapat dibuktikan dari seringnya pemimpin menghadiri rapat atau pertemuan dengan pihak kantor cabang yang lain dan beliau mampu menjelaskan perkembangan perusahaan yang dipimpinya dengan pihak tersebut. Namun, pemimpin belum menjalankan perannya dalam rapat umum tahunan pemegang saham, atau lebih terbatas pada rapat dengan anggota dewan komisaris perusahaan, negosiasi dengan pemerintahan, dan pemasok. Karena hal tersebut biasanya dilakukan oleh pimpinan dari kantor pusat.

Berdasarkan paparan data di atas, dapat disimpulkan bahwa peranan pemimpin sebagai juru bicara organisasi di Kantor Prudential sudah sesuai dengan teori Edy Sutrisno. Hal tersebut dapat dilihat dari kemampuan pemimpin dalam menyampaikan informasi secara tepat kepada pihak luar Kantor Prudential Ponorogo, banyaknya pengetahuan yang dimiliki pemimpin tentang produk-produk asuransi, peraturan dan lain-lain yang berhubungan dengan Kantor Prudential Ponorogo. Pemimpin juga sudah menjalankan perannya dalam pertemuan dengan anggota asosiasi yang sejenis.

Berdasarkan paparan data di atas, dapat ditarik kesimpulan secara keseluruhan bahwa peranan pemimpin yang bersifat *informational* dalam meningkatkan kinerja agen di Kantor Prudential

Ponorogo ada beberapa hal yang sudah sesuai dengan teori Edy Sutrisno. Pertama, peranan pemimpin selaku pemantau arus informasi di Kantor Prudential Ponorogo. Dalam hal ini pemimpin sudah memantau informasi yang ada di dalam maupun luar Kantor Prudential Ponorogo. Hal tersebut bertujuan agar mendapatkan informasi yang berguna untuk kepentingan kantor, dan apabila terdapat masalah atau kendala maka dapat secepatnya diselesaikan. Pemimpin juga memiliki cara dalam memantau arus informasi, yaitu dengan tetap menjalin hubungan yang baik dengan pihak di dalam dan luar Kantor Prudential Ponorogo.

Kedua, peranan pemimpin selaku pembagi informasi di Kantor Prudential Ponorogo. Pemimpin sudah membagikan informasi yang diperoleh untuk kepentingan para agen. Apabila informasi tersebut tidak perlu disampaikan dengan cara mengadakan *meeting*, maka informasi tersebut cukup disampaikan lewat aplikasi *WhatsApp*. Namun, apabila informasi tersebut sangat penting, maka akan diadakan *meeting*.

Ketiga, peranan pemimpin sebagai juru bicara organisasi di Kantor Prudential Ponorogo. pemimpin memiliki kemampuan dalam menyampaikan informasi secara tepat kepada pihak luar Kantor Prudential Ponorogo, banyaknya pengetahuan yang dimiliki pemimpin tentang produk-produk asuransi, peraturan dan lain-lain yang berhubungan dengan Kantor Prudential Ponorogo. Pemimpin juga sudah menjalankan perannya dalam pertemuan dengan anggota asosiasi yang sejenis.

Dari ketiga peranan tersebut, masih terdapat hal-hal yang kurang maksimal. Dalam peranan pemimpin selaku pembagi informasi, pemimpin tidak dapat secara langsung menyampaikan informasi yang harusnya dapat disampaikan secara langsung karena pemimpin jarang berada di kantor sehingga ketika terdapat informasi baru, maka pemimpin harus hadir di kantor terlebih dulu dan menyusun jadwal untuk agenda *meeting*.

3. Analisis Peranan Pemimpin dalam Pengambilan Keputusan dalam Meningkatkan Kinerja Agen di Kantor Prudential Ponorogo

a. Pemimpin Sebagai *Entrepreneur*

Berdasarkan wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa pemimpin sebagai *entrepreneur* di Kantor Prudential Ponorogo selalu mengkaji dan menganalisis situasi yang sedang terjadi untuk mencari peluang dan jalan keluar. Misalnya, kondisi pandemi covid-19 ini dapat dimanfaatkan untuk lebih memperkenalkan kepada masyarakat tentang pentingnya asuransi jiwa agar ketika terkena risiko, maka dapat di-*cover* dengan asuransi tersebut. Sehingga hal ini dapat mengurangi dampak dari pandemi covid-19. Banyaknya masyarakat yang belum mengerti dan percaya tentang pentingnya asuransi jiwa juga menandakan bahwa banyaknya masyarakat yang belum memiliki asuransi jiwa. Hal ini dapat menjadi peluang untuk para agen dalam mencari nasabah.

Pemimpin melihat kondisi *real* di lapangan terlebih dahulu untuk selanjutnya pengambilan keputusan. Selain itu, pemimpin sudah pernah menjadi agen atau tenaga pemasar di asuransi Prudential, sehingga beliau memiliki banyak pengalaman dari sana untuk dimanfaatkan dalam pengambilan keputusan. Kemudian, Pemimpin selalu berusaha untuk berpikir logis dan masuk akal dalam pengambilan keputusan.

Seorang pemimpin harus mampu mengkaji situasi yang sedang dihadapi oleh organisasi untuk mencari dan menemukan peluang yang dapat dimanfaatkan. Sebagai *entrepreneur* dituntut untuk mampu menganalisis situasi untuk memperoleh jalan keluar dari permasalahan yang dihadapi. Walaupun banyak alternatif untuk memecahkan masalah, namun seorang *entrepreneur* harus cerdas dalam memilih alternatif yang tepat untuk mengatasi masalah yang

ada.⁷² Menurut GR. Terry, dasar-dasar pengambilan keputusan bagi *entrepreneur*, yaitu berdasarkan intuisi, pengalaman, fakta, wewenang, dan rasional.⁷³

1) Intuisi

Pengambilan keputusan berdasarkan perasaan yang sifatnya subjektif.

2) Pengalaman

Dengan pengalaman yang dimiliki seseorang maka dapat memperkirakan dan memperhitungkan untung rugi dan baik buruknya keputusan yang diambil.

3) Fakta

Pengambilan keputusan berdasarkan data dan fakta empiris dapat memberikan keputusan yang sehat dan baik.

4) Wewenang

Pengambilan keputusan berdasarkan wewenang seseorang sebagai pemimpin terhadap bawahannya atau orang yang lebih tinggi kedudukannya terhadap orang yang lebih rendah kedudukannya.

5) Rasional

Pengambilan keputusan berdasarkan rasional menimbulkan keputusan yang bersifat objektif, logis, dan transparan sehingga dapat mendekati kebenaran atau sesuai dengan apa yang diinginkan.⁷⁴

Berdasarkan pernyataan di atas, dapat dijelaskan bahwa peranan pemimpin sebagai *entrepreneur* di Kantor Prudential Ponorogo sudah sesuai dengan teori Edy Sutrisno. Sebagai pemimpin, harus mampu mengkaji situasi yang sedang dihadapi oleh organisasi untuk mencari dan menemukan peluang yang dapat

⁷² Diah Lidyaningtas dkk, *Kewirausahaan Teknik Sipil* (Malang: Polonema Press, 2018), 22.

⁷³ Ibnu Syamsi, *Pengambilan Keputusan dan Sistem Informasi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2000),

⁷⁴ Ibid.

dimanfaatkan. Sebagai *entrepreneur*, pemimpin juga dituntut untuk mampu menganalisis situasi untuk memperoleh jalan keluar dari permasalahan yang dihadapi. Di Kantor Prudential Ponorogo pemimpin selalu mengkaji dan menganalisis situasi yang sedang terjadi untuk mencari peluang dan jalan keluar. Misalnya, kondisi pandemi covid-19 ini dapat dimanfaatkan untuk lebih memperkenalkan kepada masyarakat tentang pentingnya asuransi jiwa agar ketika terkena risiko, maka dapat di-*cover* dengan asuransi tersebut. Sehingga hal ini dapat mengurangi dampak dari pandemi covid-19. Banyaknya masyarakat yang belum mengerti dan percaya tentang pentingnya asuransi jiwa juga menandakan bahwa banyaknya masyarakat yang belum memiliki asuransi jiwa. Hal ini dapat menjadi peluang untuk para agen dalam mencari nasabah.

Pemimpin juga menggunakan fakta dalam pengambilan keputusan, dimana pemimpin melihat kondisi *real* di lapangan terlebih dahulu untuk selanjutnya pengambilan keputusan. Selain itu, pemimpin juga mengambil keputusan berdasarkan pengalaman. Sebelumnya, pemimpin sudah pernah menjadi agen atau tenaga pemasar di asuransi Prudential, sehingga beliau memiliki banyak pengalaman dari sana untuk dimanfaatkan dalam pengambilan keputusan. Kemudian, pemimpin juga bersikap rasional dalam pengambilan keputusan. Pemimpin selalu berusaha untuk berpikir logis dan masuk akal dalam pengambilan keputusan.

Berdasarkan paparan data di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa peranan pemimpin sebagai *entrepreneur* sudah sesuai dengan teori Edy Sutrisno. Hal ini dapat dilihat dari pemimpin yang selalu mengkaji situasi yang sedang dihadapi oleh organisasi untuk mencari dan menemukan peluang yang dapat dimanfaatkan. Selain itu, pemimpin juga mampu menganalisis situasi untuk memperoleh jalan keluar dari permasalahan yang dihadapi. Dalam pengambilan keputusan, pemimpin menggunakan fakta, pengalaman dan secara

rasional. Namun, pemimpin belum menggunakan intuisi dan wewenangnya sebagai pemimpin dalam pengambilan keputusan.

b. Pemimpin Sebagai Peredam Gangguan

Pemimpin sebagai peredam gangguan di Kantor Prudential Ponorogo, dalam menyelesaikan konflik selalu melihat besar kecilnya masalah. Apabila masalah tersebut berdampak pada pekerjaan agen, maka akan ditindak lanjuti. Namun, apabila masalah tersebut tidak memiliki dampak pada agen, maka akan dibiarkan saja. Pemimpin akan menasehati agen pada saat *meeting* saja agar tidak saling iri dan tetap fokus pada usahanya masing-masing karena masing-masing agen punya tujuan yang sama. Hal tersebut dikarenakan konflik yang terjadi hanya seputar tentang agen yang satu merasa iri atau tersaingi dengan pencapaian agen yang lain sehingga hal tersebut dirasa tidak perlu untuk diselesaikan secara bersama-sama.

Agen juga dirasa sudah cukup dewasa dalam menangani setiap masalah pada sesama agen. Selama tidak saling menjatuhkan, maka pemimpin hanya akan membiarkan dan tidak akan mempeributkan hal tersebut. Jadi, pemimpin juga belum pernah mempertemukan agen yang sedang berkonflik. Ketika agen memiliki masalah tentang pekerjaannya, seperti kesulitan memilih produk yang sesuai dengan kriteria nasabah, kesulitan untuk *closing* nasabah, dan nasabah yang secara tiba-tiba ingin menutup polisnya tanpa alasan yang jelas maka pemimpin sebisa mungkin ikut membantu, meskipun sebenarnya nasabah merupakan tanggung jawab agen.

Peranan pemimpin sebagai peredam gangguan adalah kesediaan dalam memikul tanggung jawab untuk mengambil tindakan korektif apabila organisasi menghadapi gangguan yang apabila tidak segera ditangani maka akan berdampak negatif pada organisasi. Hal ini mencakup pemecahan konflik antar bawahan atau

antar manajer melalui tindakan korektif selama perselisihan, beradaptasi dengan perselisihan di lingkungan pekerjaan. Tugas pemimpin sebagai peredam gangguan adalah dengan meredam permasalahan yang ada dan menyelesaikan permasalahan tersebut dengan ilmu yang dimiliki.⁷⁵

Menurut Mangkunegara, pemimpin dan bawahan memiliki beberapa strategi dalam menangani suatu konflik, antara lain menghindar, mengakomodasi, kompetisi, kompromi atau negosiasi, memecahkan masalah atau kolaborasi.

1) Menghindar

Menghindari konflik dapat dilakukan apabila masalah yang memicu konflik tidak terlalu penting. Menghindar merupakan strategi agar pihak yang berkonflik dapat menenangkan diri.

2) Mengakomodasi

Maksudnya adalah memberikan waktu pada pihak yang berkonflik untuk mengatur strategi dalam memecahkan masalah, khususnya apabila isu tersebut penting bagi mereka.

3) Kompetisi

Apabila pihak yang berkonflik memiliki informasi dan banyak keahlian yang lebih dibanding dengan pihak yang lain maka dapat melakukan kompetisi. Metode ini bisa jadi memicu konflik akan tetapi dapat dilakukan untuk menyelesaikan konflik.

4) Kompromi atau negosiasi

Masing-masing pihak yang berkonflik memberikan dan menawarkan sesuatu, saling memberi dan menerima agar dapat menyelesaikan konflik.

⁷⁵ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Prenada Media Group, 2019), 221.

5) Memecahkan masalah atau kolaborasi

Masing-masing pihak yang berkonflik sama-sama menang dimana masing-masing terlibat mempunyai tujuan yang sama. Perlu adanya komitmen yang sama dari semua pihak untuk saling mendukung.⁷⁶

Berdasarkan pernyataan di atas, dapat dijelaskan bahwa peranan pemimpin sebagai peredam gangguan sudah sesuai dengan teori Edy Sutrisno. Pemimpin berperan sebagai peredam gangguan harus bersedia memikul tanggung jawab untuk mengambil tindakan korektif ketika organisasi menghadapi gangguan yang apabila tidak segera ditangani maka akan berdampak negatif pada organisasi. Di Kantor Prudential Ponorogo, ketika agen memiliki masalah tentang pekerjaannya, seperti kesulitan memilih produk yang sesuai dengan kriteria nasabah, kesulitan untuk *closing* nasabah, dan nasabah yang secara tiba-tiba ingin menutup polisnya tanpa alasan yang jelas maka pemimpin sebisa mungkin ikut membantu, meskipun sebenarnya nasabah merupakan tanggung jawab agen.

Selain itu, pemimpin memiliki beberapa strategi dalam menangani konflik antar agen, yaitu dengan menghindar, mengakomodasi dan kolaborasi. Hal ini dapat terlihat dari ketika terdapat konflik antar agen dan konflik tersebut tidak memiliki dampak pada agen, maka akan dibiarkan saja dan memilih untuk menghindari konflik tersebut. Kemudian, pemimpin menganggap agen sudah cukup dewasa dalam menangani setiap masalah pada sesama agen sehingga mereka dapat memilih strategi apa yang dapat mendamaikan yang bersangkutan. Pemimpin juga menganggap bahwa setiap konflik yang terjadi pada agen tidak ada yang kalah, karena para agen sama-sama memiliki tujuan yang sama.

⁷⁶ Mohamad Muspawi, "Manajemen Konflik (Upaya Penyelesaian Konflik dalam Organisasi)," *Jurnal Penelitian Universitas Jambi Seri Humaniora*, 2 (2014), 46-47.

Namun, dalam menangani konflik pemimpin belum memilih kompetisi, dan kompromi atau negosiasi untuk menyelesaikan konflik yang terjadi pada agen. Sehingga, pemimpin belum secara maksimal dalam menangani konflik yang terjadi pada agen.

Berdasarkan paparan data di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa peranan pemimpin sebagai peredam gangguan di Kantor Prudential Ponorogo sudah sesuai dengan teori Edy Sutrisno. Pemimpin bersedia bertanggung jawab untuk mengambil tindakan korektif ketika organisasi menghadapi gangguan. Pemimpin juga memilih menghindar, mengakomodasi, dan kolaborasi untuk menangani konflik yang terjadi antar agen. Namun, pemimpin belum secara maksimal dalam hal tersebut karena belum menerapkan kompetisi dan kompromi atau negosiasi.

c. Pemimpin Sebagai Pembagi Sumber Dana dan Daya

Pemimpin sebagai pembagi sumber dana dan daya di Kantor Prudential Ponorogo tidak memiliki wewenang atas agen terkait dengan keuangan dan posisi yang diterima agen. Hal itu merupakan hak yang dimiliki oleh kantor pusat. Pemimpin hanya memiliki wewenang tentang tagihan-tagihan yang dimiliki Kantor Prudential Ponorogo, seperti tagihan, listrik, Wi-Fi, dan lain-lain, serta menggaji dua karyawan bagian *GA Operation* dan IT saja. Selain itu, dalam wewenang untuk menempatkan seseorang dalam posisi tertentu atau pembagian sumber daya, pemimpin tidak memiliki wewenang tersebut. Hal tersebut masih tetap menjadi wewenang kantor pusat untuk menaikkan jenjang karir, komisi, bonus dan mengeluarkan agen dari agen di Kantor Prudential Ponorogo.

Semakin tinggi posisi manajerial seseorang, maka semakin tinggi juga wewenang seseorang. Wewenang itu paling sering tampak pada kekuasaan untuk mengalokasikan dana dan daya. Pemimpin memiliki wewenang untuk menempatkan orang pada posisi tertentu, memberikan wewenang, mempromosikan orang, dan

menurunkan pangkat.⁷⁷ Seorang pemimpin memiliki kemampuan untuk memutuskan pekerjaan apa yang harus dilakukan, siapa yang akan melaksanakan pekerjaan tersebut, dan bagaimana pembagian pekerjaan tersebut dilangsungkan.⁷⁸

Berdasarkan pernyataan di atas, dapat dijelaskan bahwa peranan pemimpin sebagai pembagi sumber dana dan daya di Kantor Prudential Ponorogo tidak diterapkan kepada agen. Hal ini dikarenakan pemimpin tidak memiliki wewenang untuk mengatur keuangan dan penempatan para agen untuk jenjang karirnya. Wewenang tersebut hanya dimiliki oleh kantor pusat saja. Pemimpin di Kantor Prudential Ponorogo hanya memiliki wewenang atas dua karyawannya yang berada di bagian *GA Operation* dan IT. Pemimpin juga hanya memiliki wewenang atas pembayaran tagihan listrik, Wi-fi dan lain-lain yang berhubungan dengan perlengkapan dan peralatan kantor.

Berdasarkan paparan data di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa peranan pemimpin sebagai pembagi sumber dana dan daya di Kantor Prudential Ponorogo tidak diterapkan pada agen karena pemimpin tidak memiliki wewenang untuk mengatur keuangan, seperti komisi, bonus dan lain-lain, serta penempatan para agen untuk jenjang karirnya. Wewenang tersebut hanya dimiliki oleh kantor pusat saja.

Berdasarkan paparan data di atas, dapat ditarik kesimpulan secara keseluruhan bahwa peranan pemimpin dalam pengambilan keputusan dalam meningkatkan kinerja agen di Kantor Prudential Ponorogo ada beberapa hal yang sudah sesuai dengan teori Edy Sutrisno. Pertama, peranan pemimpin sebagai *entrepreneur*. Hal ini dapat dilihat dari pemimpin yang selalu mengkaji situasi yang sedang dihadapi

⁷⁷ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 221.

⁷⁸ Veithzal Rivai Zainal dkk, *Islamic Communication Management: Meraih Sukses Bisnis Melalui Keteladanan Gaya Komunikasi Rasulullah SAW* (Jakarta: Penerbit Universitas Trisaksi), 366.

oleh organisasi untuk mencari dan menemukan peluang yang dapat dimanfaatkan. Selain itu, pemimpin juga mampu menganalisis situasi untuk memperoleh jalan keluar dari permasalahan yang dihadapi. Dalam pengambilan keputusan, pemimpin menggunakan fakta, pengalaman dan secara rasional.

Kedua, peranan pemimpin sebagai peredam gangguan. Pemimpin bersedia bertanggung jawab untuk mengambil tindakan korektif ketika organisasi menghadapi gangguan. Pemimpin juga memilih menghindar, mengakomodasi, dan kolaborasi untuk menangani konflik yang terjadi antar agen.

Ketiga, peranan pemimpin sebagai pembagi sumber dana dan daya. Dalam peranan tersebut tidak diterapkan pada agen karena pemimpin tidak memiliki wewenang untuk mengatur keuangan, seperti komisi, bonus dan lain-lain, serta penempatan para agen untuk jenjang karirnya. Wewenang tersebut hanya dimiliki oleh kantor pusat saja.

Dari ketiga peranan tersebut, masih terdapat hal-hal yang kurang maksimal. Peranan pemimpin sebagai *entrepreneur*. Pemimpin belum menggunakan intuisi dan wewenangnya sebagai pemimpin dalam pengambilan keputusan. Dalam peranannya sebagai peredam gangguan, pemimpin belum secara maksimal dalam menangani konflik antar agen tersebut karena belum menerapkan kompetisi dan kompromi atau negosiasi. Dalam perannya sebagai pembagi sumber dana dan daya di Kantor Prudential Ponorogo, pemimpin tidak memiliki wewenang untuk mengatur keuangan, seperti komisi, bonus dan lain-lain, serta penempatan para agen untuk jenjang karirnya. Wewenang tersebut hanya dimiliki oleh kantor pusat saja.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis data penelitian di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa:

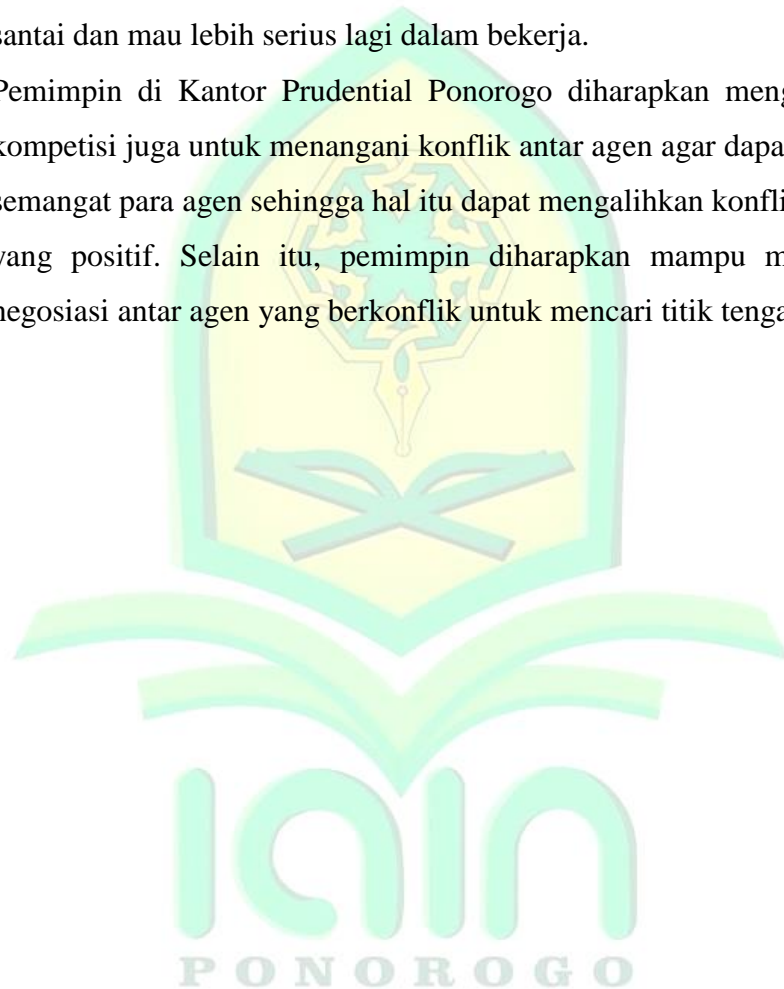
1. Peranan pemimpin yang bersifat *interpersonal* dalam meningkatkan kinerja agen di Kantor Prudential Ponorogo yang dijalankan pemimpin, yaitu peranan pemimpin selaku simbol keberadaan organisasi, peranan pemimpin selaku *leader*, dan peranan pemimpin selaku penghubung.
2. Peranan pemimpin yang bersifat *informational* dalam meningkatkan kinerja agen di Kantor Prudential Ponorogo yang dijalankan pemimpin, yaitu peranan pemimpin selaku pemantau arus informasi, peranan pemimpin selaku pembagi informasi, dan peranan pemimpin sebagai juru bicara organisasi.
3. Peranan pemimpin dalam pengambilan keputusan dalam meningkatkan kinerja agen di Kantor Prudential Ponorogo yang dijalankan pemimpin, yaitu peranan pemimpin sebagai *entrepreneur*, dan peranan pemimpin sebagai peredam gangguan. Dalam peranan pemimpin sebagai pembagi sumber dana dan daya, pemimpin tidak memiliki wewenang untuk mengatur keuangan, seperti komisi, bonus dan lain-lain, serta penempatan para agen untuk jenjang karirnya. Wewenang tersebut hanya dimiliki oleh kantor pusat saja. Pemimpin hanya memiliki wewenang atas dua karyawannya dan pembayaran tagihan-tagihan kantor.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, terdapat saran yang diharapkan dapat bermanfaat untuk Kantor Prudential Ponorogo, sebagai berikut:

1. Pemimpin di Kantor Prudential Ponorogo diharapkan lebih memperhatikan agen dengan tetap mengelola dan mengatur agen agar para agen dapat bekerja dengan baik sehingga berdampak baik untuk karir dan penghasilan yang diperoleh agen.

2. Pemimpin di Kantor Prudential Ponorogo kedepannya diharapkan lebih memperhatikan penyampaian informasi penting kepada agen dengan menyiapkan strategi tertentu apabila sedang tidak ada di kantor, seperti mengadakan *meeting* melalui aplikasi *Zoom*, *Google Meet*, dan lain-lain agar tidak mengalami keterlambatan dalam penyampaiannya.
3. Pemimpin di Kantor Prudential Ponorogo diharapkan menggunakan intuisi dan wewenangnya sebagai pemimpin agar para agen tidak terlalu santai dan mau lebih serius lagi dalam bekerja.
4. Pemimpin di Kantor Prudential Ponorogo diharapkan menggunakan kompetensi juga untuk menangani konflik antar agen agar dapat memicu semangat para agen sehingga hal itu dapat mengalihkan konflik ke arah yang positif. Selain itu, pemimpin diharapkan mampu melakukan negosiasi antar agen yang berkonflik untuk mencari titik tengahnya.



DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Kamaludin, Undang Ahmad dan Muhammad Alfian. *Etika Manajemen Islam*. Bandung: Pustaka Setia, 2010.
- Anggito, Albi dan Johan Setiawan. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Sukabumi: Jejak, 2018.
- Damanuri, Aji. *Metodologi Penelitian Muamalah*. Ponorogo: STAIN Po Press, 2016.
- Emzir. *Metodologi Penelitian Kualitatif Analisis Data*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2010.
- Fitrah, Muh. dan Lutfiyah. *Metodologi Penelitian: Penelitian Kualitatif, Tindakan Kelas & Studi Kasus*. Sukabumi: CV. Jejak, 2017.
- Hasan, Erliana. *Filsafat Ilmu dan Metodologi Penelitian Ilmu Pemerintahan*. Bandung: Galia Indonesia, 2011.
- Juliandi, Azuar ddk. *Metodologi Penelitian Bisnis Konsep dan Aplikasi*. Medan: UMSU Press, 2014.
- Kasmir. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Pers, 2016
- Lidyaningtas, Diah dkk. *Kewirausahaan Teknik Sipil*. Malang: Polonema Press, 2018.
- Miles, Mathew B. dkk. *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: UI Press, 1992.
- Moehariono. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012.
- Napitupulu, Reimond dkk. *Dasar-Dasar Ilmu Kepemimpinan Teori dan Aplikasi*. Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2020.
- Rahadi, Dedi Rianto. *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*. Malang: Tunggal Mandiri Publishing, 2010.
- Rivai, Veithzal dan Dedi Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2012.
- Robbins, Stephen P. *Prilaku Organisasi*. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia, 2006.

- Shaleh, Mahadin. *Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai*. Makassar: Aksara Timur, 2018
- Siagian, Sondang. *Fungsi-Fungsi Manajerial*. Jakarta: Bumi Aksara, 2005.
- Silalahi, Ulber. *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: PT Refika Aditama, 2009.
- Situmorang, Syafizal Helmi. *Analisis Data: untuk Riset dan Bisnis*. Medan: USU Press, 2010.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta, 2016.
- . *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2006.
- Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media Group, 2019.
- Suwanto dan Donni Juni Priansa. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta, 2016.
- Syamsi, Ibnu. *Pengambilan Keputusan dan Sistem Informasi*. Jakarta: Bumi Aksara, 2000.
- Zainal, Veithzal Rivai dkk. *Islamic Communication Management: Meraih Sukses Bisnis Melalui Keteladanan Gaya Komunikasi Rasulullah SAW*. Jakarta: Penerbit Universitas Trisakti, 2012.

Jurnal

- Muspawi, Mohamad. Manajemen Konflik (Upaya Penyelesaian Konflik dalam Organisasi). *Jurnal Penelitian Universitas Jambi Seri Humaniora*, 2. 2014.
- Soyusiawaty, Dewi dan Choirul Fajri. Strategi HUMAS dalam Menjalin *Good Relationship* dengan *External Stakeholders* UAD. *Komuniti*, 2. 2016.
- Widiastuti, Ika. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Kota Bandung. *Jurnal Ilmiah WIDYA*, 2. 2017.

Skripsi

- Alimuddin, Agus. Peran Kepemimpinan dalam Meningkatkan Etos Kerja Islam Terhadap Karyawan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Aman Syariah. *Skripsi*. Metro: IAIN Metro. 2019.

- Barus, Paulina Nola. Peran Pemimpin dalam Memotivasi Karyawan Bidang Pengolahan Data dan Informasi pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Lubuk Pakam. *Skripsi*. Sumatera Utara: Universitas Sumatera Utara. 2016.
- Budi, Angger Setia. Peran Pemimpin dalam Membangun Manajemen Kinerja yang Berkualitas di Koperasi Syariah Baitut Tamwil Muhammadiyah Cabang Bandar Lampung. *Skripsi*. Lampung: UIN Raden Intan. 2018.
- Dzukifli, Muhammad. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja, Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Direktorat Budidaya dan Pascapanen Florikultura Pasar Minggu Jakarta Selatan. *Skripsi*. Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah Jakarta. 2013.
- Julianda, Hijriah. Implementasi Corporate Sosial Responsibility Pada PT. Maruki Internasional Indonesia. *Skripsi*. Makassar: Universitas Hasanuddin. 2013.
- Purba, Hana Klara. Pentingnya Membangun Hubungan Interpersonal Terhadap Pegawai untuk Meningkatkan Motivasi dan Kinerja Bagian Administrasi Kementerian Hukum dan HAM SUMUT. *Tugas Akhir*. Medan: Universitas Sumatera Utara. 2017.
- Rosya, Nadia Nabilla. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMA Islam Cendekia Bandar Lampung. *Skripsi*. Lampung: UIN Raden Intan. 2018.
- Sirajuddin. Analisis Peranan Kepemimpinan dalam Peningkatan Kinerja Pegawai Kantor Dinas Catatan Sipil Kabupaten Gowa Sulawesi Selatan. *Skripsi*. Makassar: Universitas Muhammadiyah Makassar. 2018.
- Suardi, Reza Hafikar. Peran Pemimpin dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi Kasus: PKP2A II Lembaga Administrasi Negara (LAN) Kota Makassar. *Skripsi*. Makassar: Universitas Hasanuddin. 2017.
- Wardani, Zeni Rofia. Analisis Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Tanteka *Screen Printing* Ponorogo. *Skripsi*. Ponorogo: IAIN Ponorogo. 2019.
- Wirawan, Rina. Peran Kepemimpinan dalam Peningkatan Kinerja Karyawan di Bintang Swalayan Ponorogo Perspektif Islam. *Skripsi*. Ponorogo: IAIN Ponorogo. 2019.

Internet

Prudential Indonesia, “Arti Logo Prudential *Life Assurance*,” dalam <https://www.prudential.co.id/id/our-company/about-prudential-indonesia/our-brand/>, (diakses pada tanggal 12 Juni 2021, jam 20.16).

Prudential Indonesia, “Informasi Prudential”, dalam http://www.prudential.co.id/corp/prudential_in_id/header/abouts/index.html, (diakses pada tanggal 16 Oktober 2020, jam 10.34).

Prudential Indonesia, “Misi dan Kredo Kami”, dalam <http://www.prudential.co.id/id/our-company/about-prudential-indonesia/mission-and-credo/>, (diakses pada tanggal 27 Oktober 2020, jam 18.52).

Prudential Indonesia, “*Tagline Prudential Life Assurance*,” dalam <https://www.prudential.co.id/id/our-company/about-prudential-indonesia/our-brand/>, (diakses pada tanggal 12 Juni 2021, jam 20.30).

