

**ANALISIS KARAKTERISTIK PEKERJAAN AGEN ASURANSI JiWA  
BERDASARKAN MODEL KARAKTERISTIK PEKERJAAN DARI HACKMAN  
DAN OLDHAM**

**Oleh:  
Mery Citra Sondari  
132 310 583**

**FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS PADJADJARAN  
BANDUNG  
2008**

## ***ABSTRACT***

The purpose of research analyze life insurance agents perceived job characteristics based on Hackman and Oldham's Job characteristic model.

The research used survey method that held among Life insurance agents in three Life insurance company. Those are : PT Asuransi Jiwasraya (Persero), as a representative for state owned company; PT Panin Life,Tbk, as a representative for National private owned company, and PT Astra CMG Life, as a representative for Joint venture with foreign company. Sampling is used with multi-stage cluster sampling technique with 100 sampel as responder

## KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur penulis panjatkan ke hadirat Illahi Rabbi karena dengan perkenannya lah penulis dapat menyelesaikan penelitian Thesis berjudul *Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Agen Asuransi Jiwa Terhadap Motivasi Kerja Internal Dan Kepuasan Akan Pekerjaan Berdasarkan Model Karakteristik Pekerjaan Dari Hackman Dan Oldham* yang kemudian ditulis ulang dalam karya tulis ini yang berjudul *Analisis Karakteristik Pekerjaan Agen Asuransi Jiwa Berdasarkan Model Karakteristik Pekerjaan Dari Hackman Dan Oldham*.

Penulisan ulang Thesis penulis ke dalam karya tulis ini dimaksudkan untuk memfokuskan pembahasan pada aspek karakteristik pekerjaannya saja dengan maksud untuk memperdalam analisis secara deskriptif.

Penyelesaian penelitian dan karya tulis ini tentunya tidak lepas dari jasa orang-orang terdekat penulis serta para guru penulis yaitu dosen pembimbing serta dosen-dosen senior penulis di Fakultas Ekonomi Unpad.

Penulis menyadari bahwa karya tulis ini jauh dari sempurna. Oleh karena itu penulis akan berbesar hati untuk menerima kritik dan saran demi perbaikan di masa mendatang. Akhirull kalam, semoga karya tulis ini bermanfaat.

Bandung, April 2008

Penulis

Mery Citra Sondari,SE.,MSi

## DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR

DAFTAR ISI

ABSTRACT

### I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	4
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Kegunaan Penelitian.....	5

### II. KERANGKA PEMIKIRAN 6

### III. OBJEK DAN METODE PENELITIAN

3.1 Objek dan Lokasi Penelitian.....	10
3.2 Desain Penelitian.....	10
3.3 Operasionalisasi Variabel .....	11
3.4 Metode Penarikan sample .....	11

### HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Variasi Keterampilan .....	11
4.2. Identitas Tugas.....	12
4.3. Kebebasan .....	13
4.4. Nilai penting tugas .....	14
4.5. Umpan balik.....	15
4.6. Pengalaman akan arti penting dari pekerjaan.....	16
4.7. Pengalaman akan tanggung jawab yang dialami untuk hasil pekerjaan.....	17
4.8. Pengetahuan dari hasil yang sebenarnya dari kegiatan kerja.....	18

### V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan.....	20
5.2 Saran .....	20



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Industri asuransi jiwa di Indonesia memiliki prospek sangat cerah. Pertumbuhannya cukup tinggi, yakni berkisar 20%-25% per tahun. Industri asuransi jiwa di Indonesia diperkirakan akan tetap tumbuh secara signifikan karena sebagian besar perusahaan asuransi jiwa di Indonesia belum mencapai tahap skala ekonomi yang pas, yaitu kondisi dimana pendapatan premi telah mencukupi untuk menutup kebutuhan operasi. Akibatnya, perusahaan-perusahaan asuransi jiwa, terutama mereka dengan modal besar, akan berusaha mempertahankan pertumbuhan yang tinggi, apalagi peluang pasar di Indonesia masih demikian besar. Evelina Fadil Pietruschka, ketua Asosiasi Asuransi Jiwa Indonesia (AAJI) mengatakan (2004), pasar asuransi jiwa di Indonesia diperkirakan mencapai 225 juta jiwa dan hingga saat ini baru tergarap sekitar 3 persen

Beberapa indikator memperlihatkan masih besarnya potensi pasar. Dilihat dari Produk Domestik Bruto (PDB), penetrasi asuransi (*insurance penetration*) di Indonesia juga masih sangat rendah. Tahun 2001 *insurance penetration* yang dihitung dari perbandingan jumlah premi dan PDB, hanya 1,13% dan pada akhir tahun 2003 mencapai 2 %.

Tabel 1.1

Perkembangan Jumlah Penerimaan Premi, Penduduk, Tertanggung dan Agen

<b>PERKEMBANGAN JUMLAH PENERIMAAN PREMI, PENDUDUK, TERTANGGUNG, DAN AGEN</b>					
<b>Tahun</b>	<b>Penerimaan Premi (Rp 000.000)</b>	<b>Jumlah Penduduk</b>	<b>Jumlah Tertanggung</b>	<b>%</b>	<b>Jumlah Agen</b>
1997	3.628.351	195.800.000	22.163.969	11,3	50.576
1998	4.864.977	198.500.000	20.518.475	10,3	50.005
1999	5.375.931	200.300.000	22.284.424	11,1	58.163
2000	7.349.321	203.500.000	24.256.579	11,9	66.740
2001	9.084.431	208.900.000	25.293.099	12,1	76.006

Sumber : Dit. Asuransi, Depkeu, dan AAJI, dicuplik dari Kompas edisi 28 mei 2003.

Indikator lain yang turut mendukung potensi pengembangan asuransi jiwa adalah terus berkembangnya jumlah agen asuransi jiwa sebagai tulang punggung distribusi produk. Tahun 2002 terdapat agen sebanyak 78.218 orang meningkat 10 persen dibandingkan tahun 2001. Pertumbuhan jumlah agen ini diharapkan mampu meningkatkan penerimaan premi dan secara umum meningkatkan pertumbuhan industri asuransi jiwa di Indonesia.

Meningkatnya jumlah agen ini, bagaimanapun, disertai beberapa masalah. Menurut Maikel Sajangbati (2003), Direktur Eksekutif Asosiasi Asuransi Jiwa Indonesia (AAJI), pada umumnya para agen asuransi jiwa belum memiliki kualifikasi seperti yang diharapkan, ditandai dengan tingginya *drop out* agen. Dengan adanya masalah tersebut, tujuan pemberdayaan agen guna meningkatkan pendapatan premi dan pertumbuhan industri asuransi jiwa, bisa saja tidak tercapai secara optimal.

Masalah *drop out* agen bisa disebabkan berbagai hal. Mungkin karena agen itu memiliki kinerja yang kurang baik dan akhirnya memutuskan untuk berhenti dari pekerjaan ini atau kinerja buruknya menyebabkan agen tersebut “tidak terpakai” lagi oleh perusahaan asuransi yang merekrutnya. Hal tersebut berkaitan dengan motivasi kerja dan/atau kepuasan kerja. Artinya, agen yang tidak termotivasi biasanya memiliki kinerja yang kurang bagus dan kurang menikmati pekerjaan sehingga memutuskan berhenti atau malah diberhentikan.

Hal ini menjadi pertanyaan, karena pekerjaan agen asuransi dikenal sebagai salah satu pekerjaan yang memiliki insentif besar. Insentif tersebut diharapkan mampu mendorong motivasi agen asuransi jiwa. Sebagai ilustrasi, seorang agen bisa mendapatkan komisi dalam jumlah ratusan juta rupiah per tahun, karena perusahaan berani memberikan komisi hingga 30 persen dari jumlah premi yang dikumpulkan. Sehingga kecil kemungkinan agen tersebut tidak termotivasi oleh imbalan yang dijanjikan perusahaan. Dari fakta di atas, muncul kemungkinan terdapat faktor lain yang mempengaruhi motivasi kerja seorang agen asuransi. Faktor tersebut adalah persepsi agen asuransi terhadap karakteristik pekerjaan itu sendiri.

Pekerjaan agen asuransi jiwa memiliki beberapa karakteristik. Pekerjaan ini sangat menuntut kemampuan menjual dari sang agen, karena menjual produk asuransi, jauh berbeda dan sulit dibanding menjual barang yang wujudnya dapat dilihat langsung konsumen. Oleh karena itu, setiap agen harus benar-benar bisa mengerti produk yang dijualnya.

Dalam pemasaran asuransi jiwa, banyak tahapan yang harus dilalui seorang agen atau Petugas Dinas Luar. Dari tahapan tersebut ada dua tahapan yang sangat significant yaitu "*trial close*" (percobaan penjualan) dan "*handling objection*" yang disebut sebagai tahapan untuk mengatasi penolakan oleh calon pemegang polis. Keberhasilan seorang agen dalam proses penjualan sangat ditentukan oleh seberapa dalam penguasaan yang dimiliki terhadap kedua tahapan tersebut. Jika ia mampu mengatasi kedua hal itu, maka besarlah peluang untuk terjadinya transaksi penjualan. Karakteristik tersebut di atas mungkin saja dipersepsikan sebagai suatu tantangan sehingga agen lebih termotivasi.

Karakteristik lain, adalah kemandirian. Pekerjaan sebagai agen asuransi biasanya memiliki kebebasan yang lebih banyak dibandingkan pekerjaan lainnya. Segala aktivitas lebih banyak dilakukan secara mandiri dibandingkan melakukannya di kantor atau di balik meja. Pelaporan kepada atasan pun biasanya dilakukan secara berkala saja. Kebebasan ini biasanya menimbulkan rasa tanggungjawab terhadap pekerjaan, karena segala konsekuensinya ditanggung oleh agen yang bersangkutan. Sukses atau tidaknya pekerjaan seorang agen asuransi sebagian besar bergantung pada usaha yang dilakukan oleh Agen yang bersangkutan, sehingga hal ini memotivasi agen tersebut untuk berusaha dengan keras mencapai tujuan/target dari pekerjaannya.

Karakteristik terakhir adalah peran agen dalam industri asuransi jiwa itu sendiri dan peranannya di masyarakat. Karakteristik ini berkaitan dengan situasi industri asuransi jiwa di Indonesia yang citranya di masyarakat belum terlalu bagus. Dengan demikian tugas dan tanggung jawab masyarakat industri asuransi adalah mendidik masyarakat untuk mengerti seluk-beluk asuransi. Tentu saja peran tersebut terutama ditanggung oleh para agen yang berhadapan langsung dengan nasabah dan membawa misi serta citra asuransi. Sehingga tugas fungsi agen menjadi semakin penting, bukan hanya dalam tugasnya sebagai tulang punggung pemasaran perusahaan, tapi juga sebagai "pendidik" bagi masyarakat dalam berasuransi.

Melihat fakta yang diuraikan terlebih dahulu mengenai *drop out agent*, timbul pertanyaan, apakah karakteristik-karakteristik yang termuat dalam pekerjaan asuransi jiwa mampu menimbulkan motivasi dan kepuasan pada pemangku pekerjaan tersebut. Motivasi dan kepuasan menurut Hackman dan Oldham (1980) akan muncul apabila di dalam diri orang tersebut telah muncul suatu perasaan psikologis akibat persepsi pemangku pekerjaan atas karakteristik pekerjaannya. Oleh karena itu perlu dilakukan sebuah penelitian untuk meneliti pengaruh karakteristik pekerjaan agen asuransi jiwa



terhadap keadaan psikologis kritis yang dirasakan oleh agen asuransi jiwa, dan pengaruhnya terhadap motivasi kerja internal dan kepuasan akan pekerjaan.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Dari uraian latar belakang di atas, peneliti mengidentifikasi masalah sebagai berikut: Bagaimana karakteristik pekerjaan agen asuransi jiwa berdasarkan persepsi pemangku pekerjaannya

## **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

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

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengumpulkan data-data yang berkaitan dengan persepsi agen asuransi atas karakteristik pekerjaan mereka berdasarkan model karakteristik pekerjaan (*Job characteristics model*)

### ***1.3.2 Tujuan Penelitian***

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui karakteristik pekerjaan agen asuransi jiwa berdasarkan persepsi pemangku pekerjaannya

## **1.4 Kegunaan Penelitian**

Kegunaan hasil penelitian ini, baik secara langsung maupun tidak langsung untuk berbagai pihak yang terkait adalah sebagai berikut:

### **1. Aspek guna laksana**

Bagi perusahaan / organisasi penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi untuk mengevaluasi dan / atau menganalisis pekerjaan / jabatan yang ada di perusahaan kaitannya dengan sikap karyawan. Dan diharapkan dapat menjadi sumbangan pemikiran guna mendukung kebijakan-kebijakan perusahaan / organisasi khususnya dalam pengelolaan sumber daya manusia, baik di masa sekarang maupun di masa yang akan datang.

### **2. Aspek pengembangan ilmu**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran terutama bagi para peneliti yang akan mengadakan penelitian

lanjutan mengenai perancangan jabatan, motivasi, kepuasan kerja, atau subjek-subjek lain yang berkaitan dengan penelitian ini.

Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi pengembangan teori karakteristik pekerjaan dan secara umum ilmu perilaku keorganisasian terutama dengan dasar sudut pandang perilaku keorganisasian di Indonesia.

## BAB II

### KERANGKA PEMIKIRAN

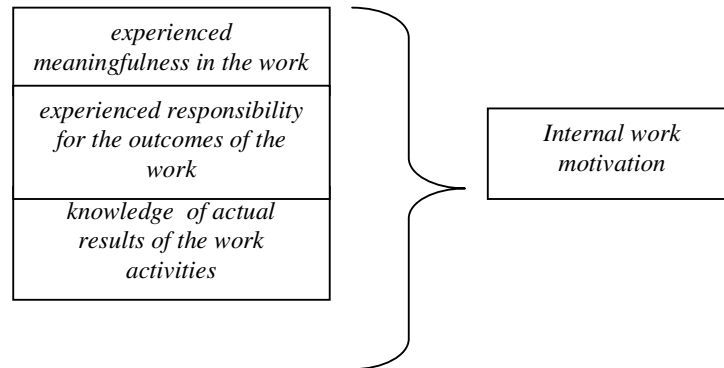
#### 2.1 Kerangka Pemikiran

Model karakteristik pekerjaan (*Job Characteristics Model*- selanjutnya disingkat JCM) dikembangkan oleh J. Richard Hackman dan Greg Oldham (1975;1976). Model ini merupakan peningkatan dari konsep pemerdayaan pekerjaan (*job enrichment*) dari Herzberg (Kreitner & Kinicki, 1998:202). JCM telah menjadi dasar dari berbagai kajian dan perancangan pekerjaan selama lebih dari dua dekade, dan secara ekstensif selalu ditinjau ulang. Sebagian besar penelitian yang dilakukan, mendukung validitas dari model ini (Fried & Ferris 1987; Loher, Noe, Moeller & Fitzgerald, 1985; Taber & Taylor, 1990; Behson, Eddy & Lorenzet,2000).

Hackman dan Oldham mengembangkan JCM dengan tujuan untuk mencari sebuah model perancangan pekerjaan yang dapat meningkatkan motivasi karyawan. Mereka memulai penelitiannya dengan mengidentifikasi serangkaian keadaan psikologis yang penting bagi munculnya motivasi kerja internal. Dengan kata lain, Hackman dan Oldham mencoba mencari tahu dalam kondisi seperti yang bagaimana, motivasi dari diri seseorang dapat muncul. Hasil penelitian mereka kemudian menyatakan bahwa seseorang dapat termotivasi, apabila orang tersebut mengalami keadaan psikologis tertentu.

Keadaan-keadaan psikologis itu dinamakan keadaan psikologis kritis (*Critical psychological states*), yang terdiri dari: (a) Pengalaman akan arti penting dari pekerjaan (*experienced meaningfulness in the work*); (b) Pengalaman akan tanggung jawab yang dialami untuk hasil pekerjaan (*experienced responsibility for the outcomes of the work*); dan (c) Pengetahuan dari hasil yang sebenarnya dari kegiatan kerja (*knowledge of actual results of the work activities*).

Gambar 2.9  
Keadaan psikologis kritis  
yang mengakibatkan munculnya motivasi



Sumber : Hackman dan Oldham (1980), “Work Redesign”, halaman: 73

Semakin baik ketiga keadaan psikologis tersebut dirasakan oleh karyawan, maka semakin baik pula perasaan karyawan atas diri mereka sendiri, saat mereka melakukan suatu pekerjaan dengan baik. Penghargaan intrinsik diperoleh oleh individu ketika dia belajar (*knowledge of result*) bahwa dia secara pribadi (*experienced responsibility*) telah melakukan tugas dengan baik pada tugas yang bermakna baginya (*experienced meaningfulness*) (Hackman 1977). Penghargaan intrinsik yang didapatkan oleh karyawan tersebut akan menimbulkan motivasi kerja internal.

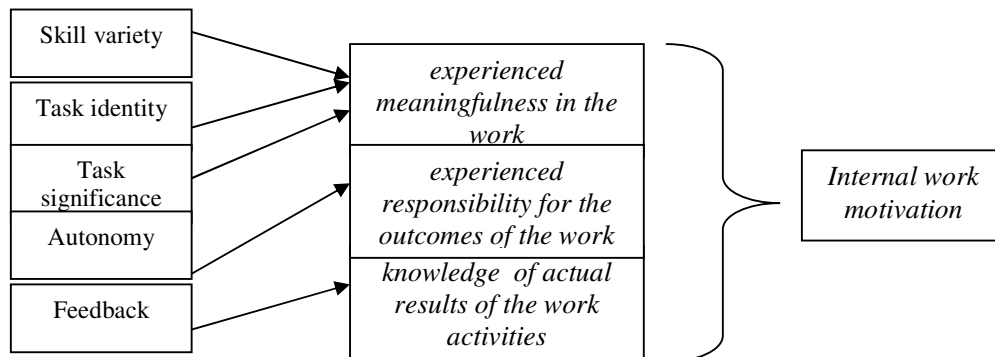
Dari temuan di atas kemudian Hackman dan Oldham merunut mundur untuk mencari faktor-faktor dalam pekerjaan yang dapat memunculkan kondisi-kondisi tersebut. Kemudian mereka menyimpulkan bahwa faktor-faktor dalam pekerjaan yang dapat memunculkan pengalaman akan arti penting dari pekerjaan adalah adanya variasi keterampilan (*skill variety*), identitas tugas (*Task identity*), dan nilai penting tugas (*Task significance*). Adapun pengalaman akan tanggung jawab yang dialami untuk hasil pekerjaan, dihasilkan oleh adanya otonomi (*autonomy*) dalam melakukan pekerjaan. Dan pengetahuan dari hasil yang sebenarnya dari kegiatan kerja, dihasilkan oleh adanya umpan balik pekerjaan (*Job feedback*).

Faktor-faktor yang ada dalam muatan pekerjaan tersebut dikenal dengan nama karakteristik pekerjaan (*job characteristics*) atau ada juga yang menyebut sebagai dimensi inti pekerjaan (*core job dimensions*). Karakteristik-karakteristik pekerjaan

tersebut diidentifikasi sebagai atribut tugas yang memiliki tingkat kepentingan khusus bagi perancangan jabatan. (Luthans, 2002: 509).

Gambar 2.10

*Karakteristik pekerjaan yang mengakibatkan munculnya keadaan psikologis kritis*



Sumber : Hackman dan Oldham (1980), “Work Redesign”, halaman: 77

Dari bagan di atas terlihat bahwa kelima karakteristik pekerjaan bekerja melalui keadaan-keadaan psikologis kritis dalam mempengaruhi motivasi kerja internal. Hackman dan Oldham menambahkan, selain motivasi kerja internal, kelima karakteristik pekerjaan tersebut juga mempengaruhi kepuasan akan pekerjaan, yaitu kepuasan yang hanya dipengaruhi oleh pekerjaan itu sendiri (dalam **Roberts & Glick,1981**).

Hubungan antara karakteristik pekerjaan yang diusulkan Hackman & Oldham dengan hasil perilaku yang ditunjukkan karyawan didukung pula oleh penelitian-penelitian lain (**Fried & Ferris, 1987; Wong, Hiu, & Law,1998; Renn & Vandenberg ,1995**).

Salah satu keluaran yang diperkirakan oleh Hackman & Oldham akan menaik, jika sebuah pekerjaan memuat karakteristik-karakteristik pekerjaan yang dimaksud, adalah motivasi (**Hackman & Oldham, 1980; Fried & Ferris, 1987**). Merujuk pada konsep motivasi dua faktor dari Herzberg, Hackman dan Oldham mengidentifikasi motivasi kerja internal sebagai sebuah semangat atau dorongan untuk menghasilkan kinerja dan produktivitas yang tinggi, akibat adanya kepuasan dan perasaan senang akan pekerjaan yang sebelumnya dilakukan. (**Hackman & Oldham, 1980: 71**). Dorongan itu muncul karena terdapat penghargaan intrinsik yang didapatkan oleh

pemangku pekerjaan dari pekerjaannya tersebut. Penghargaan intrinsik itu berupa adanya perasaan senang atas pencapaian dalam pekerjaan (*achievement*); kebanggaan atas diri sendiri setelah melakukan suatu pekerjaan (*recognition*); perasaan senang karena pekerjaan itu sendiri bermakna baginya (*work it self*); perasaan senang karena merasa bebas dan memiliki tanggung jawab dalam pekerjaan (*responsibility*); dan perasaan senang karena telah mendapatkan tambahan pengetahuan dan pengembangan pribadi akibat pekerjaan tersebut (*advancement*).

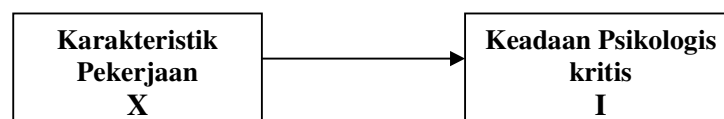
Keluaran (*outcomes*) lain yang disebutkan dalam JCM adalah kepuasan karyawan atas pekerjaannya atau secara umum dikenal dengan istilah kepuasan kerja (*job satisfaction*) (**Hackman & Oldham, 1980; Wong, Hiu, & Law,1998**). Dalam **Kretner & Kinicki (1998:202)** disebutkan, terdapat banyak penelitian yang menunjukkan hubungan yang cukup kuat antara karakteristik pekerjaan dan kepuasan (**Morley & Heraty,1995; Mc Afee, Quarstein & Andalan, 1995; Loher, Noe, Moeller, Fitzgerald, 1985**)

Sebenarnya, Hackman memaksudkan kepuasan disini sebagai kepuasan kerja yang bersumber dari pekerjaan itu sendiri, oleh karena itu Hackman menuliskannya dengan *satisfaction with the work*, artinya merupakan bagian khusus dari kepuasan kerja (*job satisfaction*) yang tidak terkait dengan faktor-faktor di luar pekerjaan (**Hackman & Olgham,1980:89**). Kepuasan ini muncul akibat adanya peluang yang diberikan kepada pemangku pekerjaan untuk belajar dari pekerjaan tersebut (*opportunity to learn*), adanya kesempatan yang diberikan kepada pemangku pekerjaan untuk dapat mengambil tanggung jawab dalam pekerjaan tersebut (*chance to take responsibility*), dan karena pekerjaan tersebut mengandung tugas-tugas yang menarik bagi pemangku pekerjaan (*interesting task*).

Berdasarkan uraian di atas, peneliti menyusun sebuah model yang merupakan adopsi langsung dari JCM, untuk dijadikan kerangka dari penelitian ini.

Gambar 2.11

Model Kerangka Pemikiran



## **BAB III.**

### **OBJEK DAN METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Objek dan Lokasi Penelitian**

Objek dari penelitian ini adalah persepsi agen asuransi jiwa terhadap karakteristik pekerjaan.

Penelitian ini berlokasi di kota Bandung, dengan subyek penelitian agen asuransi jiwa yang berada di wilayah kota Bandung, yaitu PT Jiwasraya, Persero; Astra CGM Life; dan Panin life.

#### **3.2 Desain Penelitian**

Penelitian ini adalah penelitian *ex post facto*, dimana peneliti tidak memiliki kendali untuk memanipulasi variable-variabel yang diteliti sebagaimana pada penelitian eksperimen. Peneliti hanya melaporkan apa yang telah terjadi atau sedang terjadi (**Cooper & Schindler, 2003: 149**).

Berdasarkan dimensi waktunya, penelitian ini dirancang sebagai penelitian *cross-sectional*, yaitu penelitian yang mengambil sample dari populasi pada satu waktu tertentu (**Kinnear & Taylor, 1996: 133**).

Tipe penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif. Dengan menggunakan metode survey, yaitu mengumpulkan informasi tentang objek penelitian dari populasi yang dikumpulkan langsung di tempat kejadian secara empirikal dengan tujuan untuk mengetahui karakteristik dari populasi berdasarkan sample penelitian (**M.Nazir, 1988: 65**).

#### **3.3 Operasionalisasi Variabel**

Sebagaimana tercantum dalam model penelitian di bagian kerangka pemikiran, dalam penelitian ini, yang menjadi variabel adalah persepsi agen asuransi terhadap karakteristik pekerjaan, dengan sub variabel : ragam keterampilan (*skill variety*), identitas tugas (*task identity*), nilai penting tugas (*task significance*), otonomi (*autonomy*), dan umpan balik (*feedback*).

#### **3.4 Metode Penarikan Sampel**

Elemen dari populasi, yaitu subjek dimana pengukuran dilakukan (**Cooper & Schindler, 2003: 179**), dalam penelitian ini adalah agen asuransi jiwa (individu).

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh agen asuransi jiwa di kantor-kantor perwakilan dari perusahaan-perusahaan asuransi jiwa yang dijadikan sampel yang berada di wilayah kota Bandung, dengan populasi studi adalah seluruh agen asuransi jiwa (individu) yang terdapat di perusahaan-perusahaan yang dijadikan sampel.

Penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel secara cluster dengan beberapa tahap (*multistage cluster sampling*). Teknik ini diambil karena dianggap lebih ekonomis dibandingkan dengan teknik random sampling, namun dapat lebih akurat jika dilakukan secara benar, dan alasan kedua adalah karena peneliti tidak mengetahui secara pasti kerangka sampling dari seluruh agen asuransi jiwa di wilayah kota Bandung (**Cooper & Schindler, 2003: 196**).



## BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1. Variasi Keterampilan (Skill Variety)

Untuk variable variasi keterampilan, diperoleh hasil sebanyak 45% responden sangat setuju bahwa karakteristik pekerjaannya mengandung ragam keterampilan; sebanyak 43% setuju; hanya 7% dan 5% yang tidak setuju atau sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden berpendapat pekerjaan agen asuransi mengandung beragam keterampilan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan tersebut. Hal ini sejalan dengan hasil pengamatan di lapangan, dimana agen seorang agen asuransi membutuhkan banyak keterampilan yang beragam, antara lain keterampilan dalam penjualan, keterampilan bernegosiasi, keterampilan berhubungan dengan orang lain (*human relation*), keterampilan persuasif, dan lain lain.

Tabel 4.6  
Distribusi frekuensi variable Skill Variety

	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	5	5.0
Tidak Setuju	7	7.0
Ragu-Ragu		
Setuju	43	43.0
Sangat Setuju	45	45.0
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100.0</b>

Sumber : Data yang telah diolah, 2004

### 4.2. Identitas Tugas (*Task identity*)

Hasil survey menunjukkan sebanyak 35% responden setuju bahwa pekerjaan agen asuransi memiliki identitas tugas yang tinggi. Sebanyak 16% sangat setuju, 7% ragu-ragu, 27% tidak setuju; dan 15% sangat tidak setuju.

Tabel 4.7  
Distribusi frekuensi variable Task Identity

	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
Sangat Tidak Setuju	15	15.0
Tidak Setuju	27	27.0
Ragu-Ragu	7	7.0
Setuju	35	35.0
Sangat Setuju	16	16.0
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100.0</b>

Sumber : Data yang telah diolah, 2004

Hasil ini menggambarkan bahwa sebagian responden (51%) telah memiliki persepsi bahwa pekerjaan agen asuransi jiwa memiliki identitas tugas yang tinggi, dimana pekerjaan ini menuntut agen asuransi jiwa untuk menyelesaikan hampir keseluruhan proses dari alur proses bisnis asuransi, mulai dari pencarian prospek, perencanaan penjualan, pendekatan, penutupan, transaksi dan pemeliharaan pelanggannya. Meskipun di dalam proses tersebut seorang agen asuransi jiwa dibantu oleh pihak lain seperti *underwriter* untuk memutuskan layak-tidaknya sebuah polis asuransi dikeluarkan, serta staf administrasi lainnya, namun agen asuransi jiwa lah yang berperan besar dalam terjadinya suatu transaksi, atau diterimanya sebuah polis asuransi, karena para agen mengetahui dengan benar syarat-syarat yang diperlukan sehingga dari awal mereka sudah mencari prospek sesuai dengan kriteria yang disyaratkan (misalnya tidak memiliki hobi yang membahayakan, batasan usia, dan lain-lain).

Dari hasil survey juga diperoleh hasil bahwa masih banyak responden yang memiliki persepsi yang berbeda dengan apa yang diulas pada paragraf di atas. Hal ini agak menyimpang dari apa yang terjadi biasanya di lapangan. Hal ini diperkirakan akibat adanya peran supervisor yang terlalu besar sehingga mengecilkan peran agen asuransi dalam keseluruhan proses. Hal ini terjadi di PT Jiwasraya, dimana untuk setiap langkah dalam proses pekerjaan seorang agen, area manager memiliki peran

penting. Asumsi ini ditunjang oleh data secara parsial dimana untuk variable ini sebanyak 22 orang responden dari PT Jiwasraya atau sebanyak 22% dari responden keseluruhan menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju.

### 4.3. Kebebasan (Autonomy)

Pekerjaan sebagai asuransi jiwa sebenarnya memberikan kebebasan penuh kepada para agen dalam pelaksanaan tugasnya. Secara umum agen asuransi jiwa tidak diwajibkan hadir ke kantor setiap hari, memiliki kebebasan mengenai cara pendekatan kepada prospek, cara penjualan, dan lain-lain. Dari hasil survey, terdapat 40% responden yang setuju dengan pernyataan di atas, dan 8% responden sangat setuju. Namun dari hasil survey juga menunjukkan bahwa sebanyak 13% responden ragu-ragu, 24% responden tidak setuju dan 15% responden sangat tidak setuju. Hal ini berkaitan dengan sejauh mana kebijakan/peraturan keagenan di perusahaan agen yang bersangkutan, dianggap mengikat atau tidak memberikan otonomi. Setelah dianalisis secara parsial, data menunjukkan 21% responden yang tidak menjawab setuju atau sangat setuju adalah responden dari PT Jiwasraya, yang memang memiliki aturan keagenan yang relative lebih *rigid* dibanding dua perusahaan lainnya.

Tabel 4.8

Distribusi frekuensi variable Autonomy

	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	15	15.0
Tidak Setuju	24	24.0
Ragu-Ragu	13	13.0
Setuju	40	40.0
Sangat Setuju	8	8.0
Total	100	100.0

Sumber : Data yang telah diolah, 2004

#### 4.4. Nilai penting tugas (*Task significance*)

Tabel 4.9  
Distribusi frekuensi variable Task Significance

	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	3	3.0
Tidak Setuju	5	5.0
Ragu-Ragu	6	6.0
Setuju	45	45.0
Sangat Setuju	41	41.0
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100.0</b>

Sumber : Data yang telah diolah, 2004

Variabel nilai penting tugas atau task significance adalah derajat dimana suatu pekerjaan berpengaruh besar ke dalam kehidupan orang lain. Sebagian besar responden berpendapat bahwa pekerjaan agen asuransi jiwa sangat berpengaruh dan memberikan dampak yang cukup penting bagi kehidupan orang lain, dengan hasil sebanyak 45% setuju, dan 41% sangat setuju, selebihnya hanya 6% ragu-ragu; 5% tidak setuju dan 3% sangat tidak setuju.

Hasil ini sejalan dengan hasil pengamatan dimana para agen asuransi jiwa menganggap pekerjaannya menawarkan sesuatu yang bermanfaat bagi orang lain dan masyarakat, karena produk asuransi dirasa dapat memberikan perlindungan kepada pemegang polisnya. Terlebih jika membandingkan dengan keadaan di negara-negara maju, asuransi telah menjadi salah satu kebutuhan dan persyaratan yang mutlak harus dimiliki oleh seluruh penduduknya.

#### 4.5. Umpan balik (*feedback*)

Tabel 4.10

Distribusi frekuensi variable Feedback

	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
Sangat Tidak Setuju	13	13.0
Tidak Setuju	18	18.0
Ragu-Ragu	1	1.0
Setuju	52	52.0
Sangat Setuju	15	15.0
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100.0</b>

Sumber : Data yang telah diolah, 2004

Survey menunjukkan sebanyak 52% responden setuju bahwa pekerjaan asuransi jiwa memberikan umpan balik langsung kepada pemangku pekerjaannya. Selebihnya, sebanyak 15% responden sangat setuju, 18 % tidak setuju, 13% sangat tidak setuju, dan hanya 1% yang ragu-ragu.

Hasil survey ini tidak bertentangan dengan hasil pengamatan di lapangan. Seorang agen asuransi jiwa biasanya dapat mengetahui dengan pasti hasil pekerjaan mereka, karena mereka berinteraksi langsung dengan calon konsumen . Sehingga mereka dapat langsung mengetahui penolakan prospek yang didekatinya, ataupun mengetahui dengan pasti bahwa usulan asuransi bagi prospek tertentu tidak akan diluluskan oleh bagian underwriting karena tidak mencukupi criteria yang disyaratkan. Sehingga dampaknya dia dapat langsung menghitung hasil penilaian kinerja mereka tiap periode baik berupa poin, maupun jumlah premi yang dihasilkan.

#### 4.6. Pengalaman akan arti penting dari pekerjaan (*Experienced meaningfulness of the work*)

Tabel 4.11

Distribusi frekuensi variable Exp meaning

	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	4	4.0
Tidak Setuju	2	2.0
Ragu-Ragu	5	5.0
Setuju	41	41.0
Sangat Setuju	48	48.0
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100.0</b>

Sumber : Data yang telah diolah, 2004

Variabel ini mengukur keadaan psikologis yang dirasakan oleh pemegang pekerjaan mengenai kebermaknaan pekerjaan yang mereka lakukan. Apabila pemegang pekerjaan merasakan suatu pengalaman bahwa pekerjaan mereka bermakna/ memiliki nilai penting bagi mereka sendiri, biasanya orang tersebut akan lebih termotivasi.

Hasil survey menunjukkan bahwa sebagian besar responden telah merasakan pengalaman bahwa pekerjaan sebagai agen asuransi jiwa sangat bermakna bagi mereka, dengan hasil sebanyak 48% responden sangat setuju; 41% setuju; 5% ragu-ragu; 2% tidak setuju dan 4% sangat tidak setuju.

#### 4.7. Pengalaman akan tanggung jawab yang dialami untuk hasil pekerjaan (*Experienced responsibility for outcomes of the work*)

Ketika ditanyakan apakah responden mengalami pengalaman akan tanggung jawab untuk hasil pekerjaan, hasil survey menunjukkan sebanyak 37% responden menjawab tidak setuju; 18% sangat tidak setuju; 7% ragu-ragu; 28% setuju dan hanya 10% yang sangat setuju. Hasil ini ternyata menunjukkan hal yang berbeda, dengan yang terjadi seharusnya dimana dengan karakteristik otonomi yang tinggi dalam pekerjaan agen asuransi jiwa, para agen seharusnya merasa lebih bertanggung jawab. Namun hasil ini sebenarnya sejalan dengan hasil sebelumnya mengenai otonomi,

dimana responden yang tidak merasakan otonomi cukup banyak sehingga mungkin juga mempengaruhi hasil pada variable ini.

Tabel 4.12

Distribusi frekuensi variable Exp responsibility

	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
Sangat Tidak Setuju	18	18.0
Tidak Setuju	37	37.0
Ragu-Ragu	7	7.0
Setuju	28	28.0
Sangat Setuju	10	10.0
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100.0</b>

Sumber : Data yang telah diolah, 2004

#### 4.8. Pengetahuan dari hasil yang sebenarnya dari kegiatan kerja (*Knowledge of actual result of the work*)

Tabel 4.13

Distribusi frekuensi variable Exp knowledge

	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
Sangat Tidak Setuju	7	7.0
Tidak Setuju	3	3.0
Ragu-Ragu	4	4.0
Setuju	62	62.0
Sangat Setuju	24	24.0
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100.0</b>

Sumber : Data yang telah diolah, 2004

Pengetahuan akan hasil dari suatu pekerjaan dipengaruhi oleh seberapa besar umpan balik yang diberikan oleh pekerjaan tersebut kepada pemegang pekerjaan. Hasil survey menunjukkan bahwa sebagian besar responden telah merasakan bahwa mereka memiliki pengetahuan akan hasil pekerjaan mereka,

dengan hasil sebanyak 62% responden menjawab setuju; 24 % menjawab sangat setuju; 4% menjawab ragu-ragu; 3% menjawab tidak setuju dan 7% menjawab sangat tidak setuju. Hal ini juga sejalan dengan hasil pembahasan pada variabel umpan balik, dimana dalam melakukan pekerjaan sebagai agen asuransi, para agen memiliki pengetahuan bagaimana kira-kira perolehan preminya pada periode tertentu, apakah prospek yang didekatinya akan disetujui usulan asuransinya atau tidak dan lain sebagainya.



## **BAB V.**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

##### ***1. Karakteristik pekerjaan agen asuransi***

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada umumnya agen asuransi jiwa yang menjadi responden dalam penelitian ini telah memiliki persepsi yang baik atas pekerjaan mereka. Karakteristik yang perlu diperhatikan, sebagai hasil yang khusus dalam penelitian ini adalah adanya kecenderungan, para responden tidak mempersepsikan pekerjaan mereka telah memberikan otonomi kepada mereka. Hal ini mungkin berkaitan dengan kebijakan perusahaan yang terlalu rinci mengatur tata laksana pekerjaan agen asuransi, padahal secara umum pekerjaan agen asuransi dipersepsikan sebagai pekerjaan yang memberikan otonomi yang luas pada pemegang pekerjaannya.

##### ***2. Keadaan psikologis kritis (Critical psychological states) dari agen asuransi jiwa***

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum para responden telah merasakan pengalaman psikologis yang positif sesuai dengan apa yang diperkirakan dalam teori. Namun demikian, sejalan dengan apa yang dibahas pada poin sebelumnya, ada kecenderungan para responden kurang dapat mengalami perasaan tanggung jawab akan pekerjaannya. Hal ini mungkin disebabkan kurangnya kebebasan yang mereka dapatkan.

#### **5.2 Saran**

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka peneliti merekomendasikan saran-saran sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan :

Perusahaan harus lebih memperhatikan variasi keterampilan, nilai penting tugas dan umpan balik dari pekerjaan agen asuransi jiwa agar dapat lebih meningkatkan motivasi dan kepuasan agen asuransi jiwa.

2. Bagi penelitian selanjutnya :

- Penelitian yang didasarkan kepada model karakteristik pekerjaan melibatkan model yang cukup kompleks, oleh karena itu harus didukung dengan jumlah sampel yang memadai.
- Penelitian selanjutnya hendaknya melibatkan variabel-variabel moderator untuk dapat menjelaskan dampak yang berbeda dari model ini kepada individu yang berbeda.

## DAFTAR PUSTAKA

1. Achmad Bachrudin dan Harapan L. Tobing (2003). Analisis Data untuk Penelitian Survey menggunakan Lisrel 8. Bandung: Jurusan Statistika, FMIPA, UNPAD.
2. Augusty Ferdinand (2002), Structural Equation Modeling dalam Penelitian Manajemen, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
3. Behson, Scott J., Eddy, Erik R. Lorenzet, Steven J. (2000). The Importance Of The Critical Psychological States In The Job Characteristic Model: A Meta-Analytic And Structural Equations Modeling Examination. Current Research in Social Psychology 5/12.
4. Berry, Lily M (1998). Psychological at Work, 2<sup>nd</sup> edition. McGraw-Hill
5. Bollen, Kenneth A (1989). Structural Equations with Latent Variables. Willey Interscience.
6. Campion, M.A., & Mc Clelland, CM (1991). Interdisciplinary Examination of the cost and Benefit of Enlarge Jobs: A Job Design Quasi-Experiment. Journal of Applied Psychology, 76, 186-198
7. Cochran, William G. (1953). Sampling Techniques. John Wiley & Sons, Inc
8. Cooper, Donald R & Schindler, Pamela S (2003). Business Research Methods, 8<sup>th</sup> edition. McGraw-Hill.
9. Edi Subekti (2003). Asuransi memasuki Era AFTA : Bersaing dalam hal strategi. Kompas, 27 Februari 2003
10. Flippo, Edwin B. (1984). Personnel Management, 6<sup>th</sup> edition. McGraw-Hill, Inc
11. Fried, Y (1991). Meta-Analytic Comparison of the Job Diagnostic Survey and Job Characteristics Inventory as Correlated of Work Satisfaction and Performance. Journal of Applied Psychology, 76, 690-697.