

# **ANALISIS KARAKTERISTIK PEKERJAAN AGEN ASURANSI JIWA BERDASARKAN MODEL KARAKTERISTK PEKERJAAN DARI HACKMAN DAN OLDHAM**

**Oleh:**

**Mery Citra Sondari**

## ***ABSTRACT***

The purpose of research is to analyze the life insurance agents 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 epresentative 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.

## **I. PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Industri asuransi jiwa di Indonesia memiliki prospek sangat cerah. Pertumbuhannya cukup tinggi, yakni berkisar 20%-25% per tahun. 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

PERKEMBANGAN JUMLAH PENERIMAAN PREMI, PENDUDUK, TERTANGGUNG, DAN AGEN					
Tahun	Penerimaan Premi (Rp 000.000)	Jumlah Penduduk	Jumlah Tertanggung	%	Jumlah Agen
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 mendongkrak 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.

Penelitian ini menganalisis lebih mendalam karakteristik-karakteristik pekerjaan dari agen asuransi jiwa, sehingga dapat memberikan gambaran atas peranan karakteristik pekerjaan tersebut terhadap motivasi agen asuransi jiwa.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Dari uraian latar belakang di atas, peneliti mengidentifikasi masalah-masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana karakteristik pekerjaan agen asuransi jiwa berdasarkan persepsi pemangku pekerjaannya
2. Bagaimana keadaan psikologis kritis (*Critical psychological states*) dari agen asuransi jiwa

## **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*) dan selanjutnya diolah dan dianalisis untuk menggambarkan secara deskriptif peranannya terhadap motivasi kerja internal (*internal work motivation*).

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

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Karakteristik pekerjaan agen asuransi jiwa berdasarkan persepsi pemangku pekerjaannya
2. Keadaan psikologis kritis (*Critical psychological states*) dari agen asuransi jiwa

## II. KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

### 2.1 Kerangka Pemikiran

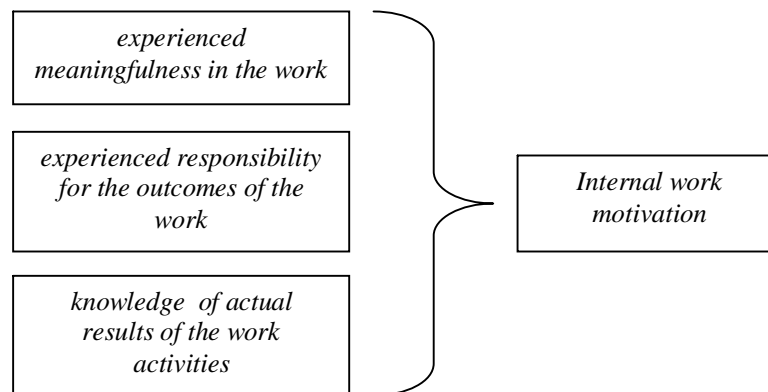
Model karakteristik pekerjaan (*Job Characteristics Model*- selanjutnya disingkat JCM) dikembangkan oleh J. Richard Hackman dan Greg Oldham (1975;1976). Model ini merupakan peningkatan dari konsep pemerikayaan pekerjaan (*job enrichment*) dari Herzberg (Kreitner & Kinicki, 1998:202). JCM telah menjadi 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

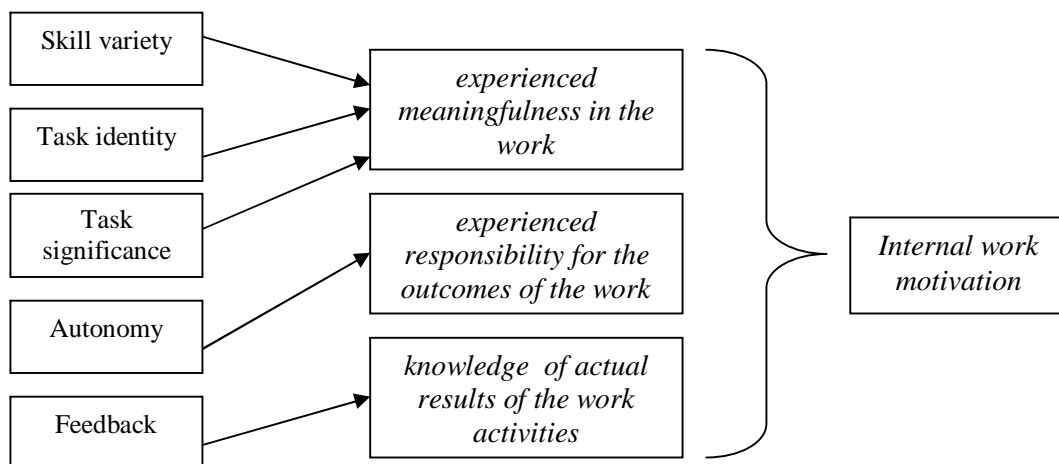
Semakin baik ketiga keadaan psikologis tersebut dirasakan oleh karyawan, maka semakin baik pula perasaan karyawan atas diri mereka sendiri, saat mereka melakukan suatu pekerjaan dengan baik. Penghargaan intrinsik diperoleh oleh individu ketika dia belajar (*knowledge of result*) bahwa dia secara pribadi (*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, Hui, & Law,1998; Renn & Vandenberg ,1995**).

Salah satu keluaran yang dipikirkan 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).

### III. METODOLOGI 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*) serta keadaan psikologi kritis dengan sub variabel pengalaman akan arti penting dari pekerjaan (*Experienced meaningfulness of the work*), pengalaman akan tanggung jawab yang dialami untuk hasil pekerjaan (*Experienced responsibility for outcomes of the work*) dan pengetahuan dari hasil yang sebenarnya dari kegiatan kerja (*Knowledge of actual result of the work*)

### 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**).

## **IV. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **4.1. Karakteristik Pekerjaan**

#### **4.1.1 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.

#### **4.1.2. 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.

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.

#### **4.1.3. 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.

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

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.

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

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 kriteria yang disyaratkan. Sehingga dampaknya dia dapat langsung

menghitung hasil penilaian kinerja mereka tiap periode baik berupa poin, maupun jumlah premi yang dihasilkan.

## **4.2 Keadaan Psikologi Kritis**

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

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.

### **4.2.2 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.

#### **4.2.3 Pengetahuan dari hasil yang sebenarnya dari kegiatan kerja**

##### *(Knowledge of actual result of the work)*

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 didekatnya akan disetujui usulan asuransinya atau tidak dan lain sebagainya.

## **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



mempersiapkan 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 dipersiapkan 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.