

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai “Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Agen Asuransi High Speed Team Commonwealth Life cabang Alam Sutera”, dapat ditarik kesimpulan dan jawaban dari rumusan masalah pada penelitian sebagai berikut:

1. Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, hasil menunjukkan bahwa variabel X1 yaitu motivasi intrinsik berpengaruh signifikan terhadap kinerja agen aktif asuransi. Berarti pada setiap peningkatan motivasi intrinsik, maka akan menyebabkan peningkatan terhadap kinerja para agen. Dari kelima dimensi yang diteliti yaitu *achievement*, *recognition*, *work it self*, *responsibility*, dan *advancement*, faktor yang lebih mempengaruhi dan dirasakan oleh para agen aktif dalam meningkatkan motivasinya adalah dimensi *achievement* dan *advancement*. Berikut hasil analisis deskriptif yang telah dilakukan:
 - a. Mayoritas para agen aktif asuransi High Speed Team telah mengerahkan seluruh kemampuannya agar mendapatkan prestasi kerja maksimal. Hal ini dikarenakan agen merasa puas dan senang jika mereka berhasil mencapai target atau memiliki prestasi kerja yang baik. Suksesnya prestasi yang mereka telah gapai tentu saja akan berpengaruh kepada kompensasi yang diterima, karena komisi yang didapatkan berdasarkan target yang berhasil mereka capai. Selain besarnya komisi, perusahaan pun memberikan berbagai macam *rewards* kepada agen asuransi yang berprestasi. Para agen merasa bahwa perusahaan sangat mengapresiasi mereka karena telah menunjukkan kepedulian atas pencapaian prestasi kerja para agen dengan memberikan berbagai variasi *rewards* dan penghargaan. Hal tersebut pun membuat agen ingin bekerja secara maksimal.
 - b. Dalam hal pengembangan potensi individu, para agen aktif giat bekerja mencapai target karena adanya kesempatan untuk menduduki posisi yang lebih tinggi. Hal tersebut dikarenakan mayoritas agen aktif High Speed Team menjadikan pekerjaan ini sebagai pekerjaan utamanya. Menjabat level yang lebih tinggi tentu saja akan berpengaruh terhadap kompensasi yang didapatkan. Setiap level keagenan yang berada pada perusahaan

memiliki variasi kompensasi yang berbeda. Semakin tinggi level, maka akan semakin besar juga komisi maupun bonus yang diterima. Tentu saja hal tersebut lebih menguntungkan secara finansial. Selain itu, para agen merasa bahwa pekerjaan sebagai agen asuransi dapat mengembangkan keterampilan dan kemampuan yang mereka miliki yang dapat berguna dalam pekerjaan maupun kehidupan sehari-hari. Seperti halnya belajar bagaimana cara bernegosiasi, melakukan presentasi, dan sebagainya. Perusahaan pun sering memberikan pelatihan-pelatihan guna menunjang *softskill* maupun *hardskill* para agennya dengan mengadakan kelas dalam dua minggu sekali pada setiap bulannya.

2. Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, hasil menunjukkan bahwa variabel X2 yaitu motivasi ekstrinsik tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja agen aktif asuransi. Hal tersebut didukung oleh hasil wawancara yang menyatakan bahwa pekerjaan sebagai agen asuransi tergolong kepada pekerjaan yang bersifat independen. Para agen bekerja untuk mencapai seberapa besar target penjualan berdasarkan kebutuhannya masing-masing. Oleh karena itu, motivasi yang berasal dari dirinya sendirilah yang lebih mempengaruhi kinerja mereka. Selain itu, agen aktif High Speed Team memiliki kecenderungan lebih besar terhadap pencapaian kepuasan psikologisnya. Namun, dari kelima dimensi yang diteliti mengenai motivasi ekstrinsik yaitu *compensation*, *work condition*, *company policy administration*, *interpersonal relation*, dan *quality supervisor*, terdapat dua faktor yang dapat memicu peningkatan motivasi para agen diantaranya adalah dimensi *compensation* dan *work condition*. Berikut hasil analisis deskriptif yang telah dilakukan:

a. Kompensasi dapat menjadi salah satu faktor eksternal yang mendorong para agen asuransi untuk bekerja secara maksimal. Besarnya kompensasi yang agen dapatkan sesuai dengan jumlah target penjualan yang berhasil dicapai. Variasi kompensasi yang terdapat pada Commonwealth Life sangat menarik dan sudah memuaskan bagi para agen, sehingga membuat mereka bekerja lebih produktif. Jenis kompensasi yang bisa didapatkan oleh para agen antara lain komisi penjualan, *reward international*, bonus persistensi, dan lainnya. Namun penurunan komisi bisa saja terjadi secara tiba-tiba akibat adanya pembayaran premi yang tersendat dilakukan oleh nasabah. Maka dari itu, para agen harus menjaga

komunikasi dan hubungan baik dengan para nasabahnya agar tidak terjadi penurunan persistensi yang dimiliki agen.

- b. Lingkungan kerja yang tercipta juga turut membuat para agen aktif mengoptimalkan kinerjanya. Baik itu lingkungan kerja fisik yaitu keadaan yang berada di kantor maupun non fisik, berkaitan dengan hubungan yang tercipta antar sesama rekan kerja maupun atasan. Keberadaan kantor yang berada di Alam Sutera sangat memudahkan agen dalam melaksanakan pekerjaan, karena berguna bagi agen yang tidak memiliki fasilitas pribadi seperti laptop, jaringan internet, ataupun printer yang digunakan untuk membuat ilustrasi atau polis para nasabah. Selain itu, adanya karyawan bagian administrasi yang berada di kantor mempermudah agen mendapatkan informasi jika terjadi permasalahan pada nasabah. Suasana kerja di dalam tim pun sudah membuat mayoritas para agen merasa betah dan nyaman, disebabkan eratnya hubungan yang terjalin antar sesama rekan kerja maupun atasan. Hubungan positif yang tercipta membuat agen termotivasi untuk bekerja secara maksimal. Atasan dan rekan kerja sering memberikan motivasi kepada agen secara personal dengan memberikan semangat dan bantuan, atau memperlihatkan kesuksesan yang telah diraih sehingga rekan kerja dapat tergerak untuk berhasil mencapai target.
3. Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, hasil menunjukkan bahwa variabel X1 yaitu motivasi intrinsik dan variabel X2 motivasi ekstrinsik berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja agen asuransi. Hal tersebut membuktikan bahwa pemberian motivasi yang cocok diterapkan kepada para agen asuransi tidak bisa hanya dengan meningkatkan motivasi ekstrinsik nya saja, namun motivasi intrinsik para agenlah yang harus selalu dijaga karena faktor-faktor yang berasal dari dalam diri individu agen dapat lebih mendorong kinerjanya.
4. Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, terdapat temuan mengenai perbedaan persepsi yang terjadi antara agen asuransi dan pihak perusahaan yang diwakili oleh atasan. Menurut data perusahaan, 30% agen aktif asuransi memiliki kinerja yang buruk dilihat melalui tingkat persistensinya. Akan tetapi, hasil menunjukkan bahwa mayoritas agen asuransi merasa telah berkinerja dengan baik dan mampu mencapai target. Hal ini disebabkan oleh persepsi para agen asuransi yang merasa bahwa mereka tidak perlu bekerja sesuai

dengan apa yang diharapkan perusahaan melainkan bekerja sesuai dengan yang ingin dicapainya, padahal angka persistensi itu sendiri berpengaruh terhadap kompensasi agen tersebut. Komunikasi mengenai persistensi yang disampaikan kepada para agen dirasa kurang efektif karena hanya dilakukan oleh Agency Director. AD sendiri berfokus kepada arah yang lebih strategis daripada mengurus struktur level keagenan yang jauh berada dibawahnya, sehingga informasi kurang tersampaikan secara merata dan menyebabkan salah paham.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan dari hasil penelitian, penulis memberikan beberapa saran yang dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi dan pertimbangan oleh High Speed Team Commonwealth Life cabang Alam Sutera, diantaranya sebagai berikut:

1. Untuk dapat meningkatkan jumlah agen aktif, tim perlu mempunyai penetapan secara jelas mengenai karakteristik seorang tenaga penjual yang layak untuk menjadi agen asuransi. Hal tersebut dapat meminimalisir adanya agen tidak berkompeten yang dapat merugikan perusahaan. Beberapa karakteristik seorang tenaga penjual yang dapat dijadikan sebagai profil ideal untuk agen asuransi diantaranya:
 - a. Visioner
 - b. Berkomitmen tinggi
 - c. Konsisten
 - d. Memiliki kemampuan berpikir analitis
 - e. Memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi masalah dan solutif
 - f. Pandai bersosialisasi

Profil tersebut dapat dijadikan sebagai acuan yang dapat membantu tim saat melakukan *staffing* yaitu mencari agen sesuai dengan kebutuhan sehingga tim tidak asal dalam memilih seseorang calon agen.

2. Pada dasarnya setiap orang memiliki kebutuhan yang berbeda. Oleh karena itu, *leader* perlu memberikan motivasi kepada agen sesuai dengan kebutuhannya masing-masing dengan tetap menyampaikan *goals* perusahaan agar tercapai tujuan yang menguntungkan kedua belah pihak. Para agen mempunyai alasannya tersendiri mengapa ingin melakukan pekerjaan dan apa yang ingin dicapai. *Leader* perlu terlebih dahulu mengidentifikasi dan

memahami kebutuhan apa yang ingin dipenuhi oleh setiap agen saat proses *recruitment* berlangsung, sehingga *leader* dapat mengetahui bagaimana cara memperlakukan agen tersebut sejak awal. Meningkatkan motivasi para agen baik itu motivasi intrinsik maupun ekstrinsik dapat membuat mereka bekerja lebih produktif.

3. Perusahaan disarankan untuk membuat mekanisme dan saluran komunikasi yang lebih terstruktur agar penyampaian segala informasi yang berkaitan dengan agen dilakukan secara efektif. Informasi dapat disampaikan oleh *direct leader* nya masing-masing. Keterbukaan harus terjalin antar agen dan *direct leader* nya sehingga tidak terjadi kesalahpahaman. Khususnya tentang manfaat memiliki angka persistensi yang tinggi, karena persistensi itu sendiri yang akan menentukan prestasi kerja dan kompensasi para agen.

DAFTAR PUSTAKA

- Andriani, M., & Widiawati, K. (2017). Penerapan Motivasi Karyawan Menurut Teori Dua Faktor Frederick Herzberg Pada PT Aristika Kreasi Mandiri. *Jurnal Administrasi Kantor*.
- Aruan, D. A. (2013). Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Sucifindo (Persero) Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*.
- Askolani, & Machdalena, R. J. (2011). Pengaruh Motivasi dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Inti (Persero) Bandung. *Jurnal Riset Manajemen*.
- Dharmayati, A. S. (2015). Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di Badan Pusat Statistik Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. *Badan Pusat Statistik Kab. Bantul*.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gomes, F. C. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Andi Offset.
- Hafiz, M. P. (2018). *Asuransi Jiwa Pada Tahun 2018, Masih Prospektif*. Retrieved from <http://marketeters.com/54146-2/>
- Hasibuan, M. S. (2016). *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hermawan, A., & Yusran, H. L. (2017). *Penelitian Bisnis Pendekatan Kuantitatif*. Depok: Kencana.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Linawati. (2014). Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT Angkasa Pura I Bandar Udara Internasional Ahmad Yani Semarang).
- Lukito, H. P., Haryono, A. T., & Warso, M. M. (2016). Pengaruh Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik, dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada BTPN Syariah Semarang). *Journal of Management*.
- Mahardhika, R., Hamid, D., & Ruhana, I. (n.d.). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Survei Karyawan Pada PT. AXA Financial Indonesia Sales Office Malang). *Fakultas Ilmu Administrasi: Universitas Brawijaya Malang*.
- Mangkunegara, A. A. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan Cetakan Empat Belas*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nitasari, R., Sudarsih, & Utami, W. (2016). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Asuransi Jiwa

- Bersama (AJB) Bumiputera 1912 Jember. *Fakultas Ekonomi: Universitas Jember*.
- Risqi, H. B., Saleh, C., & Prihatini, D. (2016). Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Melalui Perilaku Kerja Karyawan Honorer Hotel dan Pemandian Kebonagung Jember. *Jurnal Manajemen Universitas Jember*.
- Sasmita, A. (2017). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Tenaga Pemasaran (Studi Kasus Pada Agen Asuransi PT AXA Financial Cabang Semarang). *Fakultas Administrasi Bisnis: Universitas Diponegoro*, 1-8.
- Sekaran, U., & Bougie. (2016). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach 7th Edition*. John Wiley & Sons, Ltd.
- Siagian, S. P. (2004). *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Sleimi, M. T. (2015). Intrinsic and Extrinsic Motivation: Pivotal Role in Bank Tellers Satisfaction and Performance: Case Study of Palestinian Local Banks. *International Journal of Business and Sivial Science*.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Syaifullah, A., & Prasetyo, I. A. (2018). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Fakultas Ekonomi dan Bisnis: Universitas Airlangga*.
- Wan Yusoff, W., Shen, T. K., & Idris, M. M. (2013). Herberg's two factors theory on work motivation. Does its work for todays environment? *Global Institute for Research and Education*, 18-22.