

## PENGARUH FAKTOR-FAKTOR SEMANGAT KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PETUGAS DINAS LUAR ASURANSI PADA AJB BUMIPUTERA 1912 RAYON MADIUN

**Heny Sidanti**

*Program Studi Manajemen  
STIE Dharma Iswara Madiun*

### ABSTRACT

*The objective of the research is to define clearly the influence of worklike factors on work productivity of freelance workers of AJB Bumiputera 1912 Madiun.*

*This study is a survey research. The data were collected by the use of questionnaire and interview. The number of population was 100 freelance workers. The sample was taken by using total sampling technique, so all of the population served as the sample as well.*

*The findings of this research showed that all variables – communication, participation, work satisfaction, and leadership influence simultaneously the work productivity. It was proved by F-test which indicated that 0,524 were explainable and 0,524 or 52,40 % of work productivity was influenced by all the variables – motivation, communication, participation, work satisfaction, and leadership. On the other hand, the rest, 0,476 or 47,60 %, was influenced by other factors included within the model.*

*Based on these findings, it can be stated that the variables of communication, participation, work satisfaction, and leadership influenced work productivity in not more than 52,40 %, and some other factors influenced it too.*

*Partial test proved that motivation and communication were significant factors of work productivity. It is showed by the result of t-test which set motivation influenced in 3,068 and communication influenced in 2,175, while it was under 1,661 of critical number. It clearly means that  $H_a$  is accepted and  $H_o$  is rejected.*

*It is reasonable that giving motivation is the greatest influence as financial reasons. It is related to the way of the leader in setting harmony factors included within the working atmosphere among the workers. When it is set well, the workers helped one another, and the company's target was achieved, and, of course, their working existence was supported. Therefore, increasing work productivity meets the increasing customer quantities.*

**Key words:** *worklike factor, work productivity, work satisfaction, leader, and workers.*

### A. Pendahuluan

#### 1. Latar Belakang

Walaupun pada tahun-tahun terakhir ini Indonesia dilanda krisis ekonomi dan moneter, namun pada era reformasi ini diharapkan masyarakat Indonesia, dengan berbagai upaya yang ditempuh, mampu mencapai cita-cita yang diinginkan bersama. Untuk mencapainya maka potensi sumber daya yang dimiliki harus bisa

dimanfaatkan seoptimal mungkin bagi kepentingan pembangunan bangsa, demi terwujudnya masyarakat adil dan makmur. Sumber daya yang dipergunakan dalam menghasilkan barang dan jasa terdiri atas berbagai faktor, seperti tenaga kerja, tanah dan modal, termasuk mesin-mesin, peralatan, bahan mentah, tenaga listrik, kemajuan teknologi, dan lain-lain. Namun diantara faktor produksi tersebut, sumber daya manusia memegang peranan utama dalam peningkatan produktivitas, karena alat produksi dan teknologi pada hakikatnya merupakan hasil manusia.

Manusia sebagai salah satu faktor produksi tidak dapat disamakan dengan faktor-faktor produksi lainnya. Begitu juga manusia yang satu berbeda dengan manusia lainnya. Oleh karena itu pimpinan perusahaan dituntut untuk bisa menciptakan suasana kerja aman dan nyaman sehingga semangat kerja karyawan dapat ditingkatkan. Semangat kerja erat kaitannya dengan masalah produktivitas, sebab sebenarnya produktivitas kerja merupakan akibat, tetapi juga sekaligus sebab dari suatu proses produksi yang rendah, pendapatan yang rendah, teknologi yang rendah, maupun keterampilan yang rendah. Untuk itu dalam usaha meningkatkan produktivitas perusahaan perlu memperhatikan semangat kerja karyawannya.

Indikasi menurunnya semangat kerja penting untuk diketahui setiap perusahaan, karena dengan mengetahui indikasi ini akan dapat diketahui sebab-sebab turunnya semangat kerja. Menurut Nitisemito (1991:161) indikasi turunnya semangat kerja adalah turunnya produktivitas kerja, tingkat absensi yang tinggi, *labour turn over* yang tinggi, kerusakan yang tinggi, kegelisahan dimana-mana, tuntutan yang sering terjadi, dan sering terjadinya pemogokan buruh.

Secara umum produktivitas diartikan sebagai hubungan antara hasil nyata maupun fisik (barang-barang dan jasa), dengan masukan yang sebenarnya atau suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan (output dan input). Produktivitas juga diartikan sebagai tingkatan efisiensi dalam memproduksi barang-barang dan jasa-jasa. Bisa terjadi produksi meningkat tetapi produktivitasnya tidak dan bahkan menurun, karena produksi berkaitan dengan cara pencapaian tingkat produksi tersebut.

Keberhasilan perusahaan asuransi sangat tergantung pada kemampuan para petugas dinas luarnya, karena itu diperlukan tenaga-tenaga ahli dibidang operasi dan propaganda, sebab tanpa memperhatikan profesionalisme tenaga pemasar maka akan menghambat perkembangan dan kemajuan perusahaan asuransi itu sendiri. Terlebih lagi adanya kepercayaan sebagian masyarakat bahwa apabila mengasuransikan jiwanya seolah-olah sudah menyediakan dirinya untuk meninggal dunia.

Produktivitas kerja pada AJB Bumiputera 1912 Rayon Madiun dihitung berdasarkan hasil produksi yang dicapai oleh masing-masing petugas dinas luar dalam memasarkan produknya kepada masyarakat. Sedangkan hasil produksi dalam penelitian ini dihitung dari jumlah premi yang berhasil dihimpun oleh masing-masing petugas dinas luar dalam waktu satu tahun. Oleh sebab itu petugas dinas luar dituntut untuk banyak kreatif dan menyukai tantangan, karena pekerjaan ini memang menyenangkan dan cukup menarik yang menjanjikan masa depan dan karier yang cukup menggembirakan. Semakin tinggi hasil produksi yang dapat dicapai oleh seorang petugas dinas luar, semakin tinggi penghasilan yang diterima sebagai imbalan atas prestasi yang telah dicapainya.

## **2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut diatas, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

- a. Apakah faktor-faktor semangat kerja meliputi: motivasi, komunikasi, partisipasi, kepuasan kerja, dan kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja petugas dinas luar AJB Bumiputera 1912 Rayon Madiun?
- b. Dari faktor-faktor tersebut, faktor semangat kerja manakah yang mempunyai pengaruh terbesar terhadap produktivitas kerja petugas dinas luar AJB Bumiputera 1912 Rayon Madiun?

## **3. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui faktor-faktor semangat kerja yang berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan petugas dinas luar AJB Bumiputera 1912 Rayon Madiun.
- b. Untuk mengetahui faktor semangat kerja terbesar yang berpengaruh terhadap produktivitas kerja petugas dinas luar AJB Bumiputera 1912 Rayon Madiun.

## **4. Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian ini sebagai berikut :

- a. Diharapkan hasil penelitian ini dapat membantu memberikan informasi bagi perusahaan asuransi, khususnya AJB Bumiputera 1912 Rayon Madiun, sebagai bahan masukan untuk mengetahui faktor apa yang berperan dominan dalam mempengaruhi produktivitas kerja karyawan. Setelah mengetahui

faktor yang dominan kiranya dapat sekaligus diterapkan oleh perusahaan dalam mengembangkan semangat kerja karyawan, sehingga dengan meningkatnya semangat kerja diharapkan produktivitas kerja mereka meningkat.

- b. Disamping hal tersebut, hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan dasar guna penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan masalah semangat kerja karyawan.

## 5. Lingkup Penelitian

Secara teori faktor-faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya semangat kerja karyawan terdiri atas: motivasi, komunikasi, partisipasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kepemimpinan (Zainun, 1984:91). Namun sesuai dengan pengamatan yang dilakukan, yaitu yang menyangkut aktivitas petugas dinas luar asuransi, dalam melaksanakan tugas-tugasnya sebagai seorang pemasar produk asuransi sebagian besar waktunya berada diluar kantor, sedang yang dimaksudkan lingkungan kerja adalah semua aktivitas yang dilakukan petugas dinas luar asuransi yang berkaitan langsung dengan kantor Subrayon/ rayon seperti rapat-rapat, urusan klaim, urusan administrasi kantor, konsultasi, dan sebagainya.

## B. Landasan Teori

### 1. Pengertian Asuransi

Menurut pasal 246 Kitab Undang-Undang Hukum Perdata (KUHD), dalam Purba (Nomor 2 tahun 1992) Asuransi atau pertanggungan adalah persetujuan, dimana penanggung mengikat diri kepada tertanggung, dengan mendapatkan premi, untuk mengganti kerugian karena kehilangan, kerugian, atau tidak diperolehnya keuntungan yang diharapkan, yang dapat diderita karena peristiwa yang tidak diketahui terlebih dahulu.

Menurut pengertian diatas, terdapat 4 (empat) unsur yang terlibat dalam asuransi (Purba, 1992:57) penanggung (*insurer*), yang memberikan proteksi, tertanggung (*insured*), yang menerima proteksi, Peristiwa (*accident*) yang tidak diduga atau tidak diketahui sebelumnya, dan menimbulkan kerugian, dan kepentingan (*interest*) yang diasuransikan, yang mungkin akan mengalami kerugian disebabkan oleh peristiwa itu.

## 2. Manfaat Asuransi

Asuransi pada dasarnya dapat memberikan manfaat bagi tertanggung (*insurer*), antara lain (Siamat, 1995:385):

- a. Rasa aman dan perlindungan.
- b. Pendistribusian biaya dan manfaat yang lebih adil.
- c. Polis asuransi dapat dijadikan sebagai jaminan untuk memperoleh kredit.
- d. Berfungsi sebagai tabungan dan sumber pendapatan.
- e. Alat penyebaran risiko.
- f. Membantu meningkatkan kegiatan usaha.

## 3. Faktor-faktor Semangat Kerja

Faktor-faktor yang mempunyai semangat kerja bila diringkas menjadi sebagai berikut: motivasi, komunikasi, partisipasi, kepuasan kerja dan kepemimpinan. Secara singkat faktor-faktor tersebut akan diuraikan sebagai berikut:

### a. Motivasi

Motivasi setiap orang adalah merealisasikan konsep dirinya yaitu hidup dalam suatu cara yang sesuai dengan peran yang lebih disukai yang mencerminkan penghargaan seseorang atas kemampuannya.

Effendi (1993:44), memberikan pengertian bahwa "motivasi adalah kegiatan memberikan dorongan kepada seseorang atau diri sendiri untuk mengambil suatu tindakan yang dikehendaki".

### b. Komunikasi

Organisasi kerja modern menentukan ketelitian dan kesetiaan dalam komunikasinya, tanpa komunikasi yang cukup anggota-anggota organisasi kerja tidak akan dapat mengembangkan identitas yang cukup dengan kelompok untuk bekerja sama pada tingkat yang tinggi.

Menurut Ruslan (1998:78), pengertian kata komunikasi itu sendiri berasal dari bahasa latin *communicatio* yang berarti "pemberitahuan" atau "pertukaran pikiran". Jadi garis besarnya, dalam suatu proses komunikasi haruslah terdapat unsure-unsur kesamaan makna agar terjadi suatu pertukaran pikiran atau pengertian, antara komunikator (penyebarkan pesan) dan komunikan (penerima pesan).

### c. Partisipasi

Menurut Davis dan Newstrom (1990:179), "partisipasi adalah keterlibatan mental dan emosional orang-orang dalam situasi kelompok yang

mendorong mereka untuk memberikan kontribusi kepada tujuan kelompok dan berbagai tanggung jawab pencapaian tujuan”.

d. Kepuasan kerja

Salah satu gejala yang menyebabkan rusaknya kondisi kerja adalah rendahnya kepuasan kerja (*job satisfaction*). Davis dan Newstrom (1990:105), mengartikan kepuasan kerja sebagai seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka.

e. Kepemimpinan

Menurut Ahmadi (1995:85), “kepemimpinan (*leadership*) adalah kemampuan dari seseorang (yaitu pemimpin atau leader) untuk mempengaruhi orang lain (yaitu yang dipimpin atau pengikut-pengikutnya), sehingga orang lain tersebut bertingkah laku sebagaimana dikehendaki oleh pemimpin tersebut”.

#### 4. Pengertian Produktivitas Kerja

Menurut Reksohadiprojo (1997 : 13) Produktivitas adalah peningkatan proses produksi, perbandingan yang membaik antara jumlah sumber daya yang dipergunakan dengan jumlah barang-barang dan jasa-jasa diproduksi.

#### 5. Hubungan Semangat Kerja dan Produktivitas

Moekijat (1991 : 136) dalam hubungannya dengan masalah ini mengatakan bahwa pegawai-pegawai dengan semangat kerja yang tinggi memberikan sikap yang positif seperti kesetiaan, kegembiraan, kerjasama, kebanggaan dalam dinas, dan ketaatan kepada kewajiban serta produktivitas dan efisiensi tinggi.

Dengan semangat kerja yang baik diharapkan adanya peningkatan hasil yang terselesaikan lebih cepat, kerusakan dapat dikurangi, absensi diperkecil, kemungkinan karyawan pindah dapat dikurangi, sehingga perusahaan akan lebih efektif dan efisien.

### C. Metode Penelitian

#### 1. Identifikasi Variabel

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui faktor-faktor semangat kerja terhadap produktivitas kerja karyawan petugas dinas luar asuransi pada AJB Bumiputera 1912 Rayon Madiun. Sebagai variabel terikatnya adalah Produktivitas kerja karyawan/Variabel Tergantung (Y). Kemudian variabel

bebasnya (X) adalah faktor-faktor semangat kerja yang meliputi :motivasi (X1), komunikasi (X2), partisipasi (X3), kepuasan kerja (X4) dan kepemimpinan (X5).

#### a. Definisi operasional variabel

##### 1) Variabel tergantung (Y) yaitu produktivitas

Produktivitas kerja yang dimaksud di sini adalah jumlah hasil produksi yang berhasil dicapai oleh petugas asuransi dalam memasarkan produknya kepada masyarakat dalam suatu waktu tertentu.

##### 2) Variabel bebas (X)

X1 = motivasi

X2 = komunikasi

X3 = partisipasi

X4 = kepuasan kerja

X5 = kepemimpinan

Dari lima variabel bebas tersebut diatas, maka untuk menentukan nilai jawaban setiap pertanyaan dalam kuisisioner digunakan lima skala likert, mulai sangat tidak memuaskan hingga sangat memuaskan. Setiap jawaban dari pertanyaan mempunyai lima alternatif jawaban, maka responden yang menjawab sangat tidak memuaskan diberi nilai 1, tidak memuaskan diberi nilai 2, cukup diberi nilai 3, memuaskan diberi nilai 4, dan sangat memuaskan diberi nilai 5.

## 2. Jenis dan Sumber Data

Data yang diperlukan dalam penelitian ini dapat digolongkan menjadi dua jenis, yaitu : (1) data primer: data ini didapatkan dari objek penelitian yang berkaitan dengan faktor semangat kerja karyawan dan (2) data sekunder: data ini meliputi data tentang gambaran umum perusahaan seperti data tentang struktur organisasi, jumlah premi yang dihimpun, jumlah pemegang polis, *market share* dan data dari literatur-literatur yang sifatnya mendukung penelitian ini.

## 3. Teknik Pengumpulan Data

Ada tiga macam teknik pengumpulan data yang digunakan, yaitu:

#### a. Teknik Observasi (Pengamatan)

Teknik ini dilakukan dengan cara melakukan pengamatan langsung ke objek penelitian, terutama yang berkaitan dengan tugas-tugas yang dihadapi oleh karyawan petugas dinas luar asuransi.

**b. Teknik Kuesioner**

Teknik ini dilakukan dengan cara penyebaran daftar pertanyaan kepada seluruh responden. Dalam hal ini daftar pertanyaan yang diajukan disesuaikan dengan pokok masalah yang diteliti.

**c. Teknik Wawancara**

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan jalan tanya jawab terhadap responden.

**D. Hasil Analisis data dan Pembahasan**

Untuk mempermudah dalam menganalisis data perlu dijelaskan diskripsi dari masing-masing variabel sebagai berikut:

**1. Produktivitas Kerja**

Produktivitas kerja karyawan petugas dinas luar asuransi dihitung dari besarnya hasil produksi masing-masing karyawan dalam waktu satu tahun ( 2009 s.d. 2010 ).

Hasil produksi tersebut tercermin dari besarnya angka premi pertama yang besarnya tergantung pada besarnya uang pertanggungan, jangka waktu, dan jenis asuransi yang diambil serta sistem pembayarannya. Dari data yang diperoleh dilapangan bahwa masing-masing agen/petugas dinas luar asuransi diberikan target minimal yang harus dicapai setiap bulannya dengan jumlah pembayaran premi pertama Rp 750.000,00 atau Rp 9.000.000,00 per tahun, uang pertanggungan minimal Rp 15.000.000,00 dan mampu mencari nasabah minimal tiga orang. Dengan pemberian target tersebut diharapkan karyawan betul-betul mampu dan berkemauan keras untuk dapat mendukung perusahaan.

Untuk mengetahui besarnya produktivitas kerja yang telah dicapai oleh masing-masing petugas dinas luar dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tingkat Produksi Agen selama satu tahun  
( Mei 2008 s.d. April 2009 )**

No	Premi Pertama	Frekuensi	Persentase
1	Rp 5 Juta - Rp 14 Juta	29	29 %
2	Rp 15 Juta - Rp 24 Juta	48	48 %
3	Rp 25 Juta - Rp 34 Juta	19	19 %
4	Rp 35 Juta - Rp 44 Juta	4	4 %
	Jumlah	100	100 %

Sumber : Lampiran 6 ; diolah

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa agen yang mencapai tingkat produksi (premi pertama) antara Rp 35.000.000,00 sampai dengan Rp 44.000.000,00 hanya sebanyak 4 orang atau 4 % sedangkan jumlah premi terbesar yang dicapai agen adalah berkisar antara Rp 15.000.000,00 sampai dengan Rp 24.000.000,00 yaitu sebanyak 48 orang atau 48 %.

## 2. Faktor-faktor Semangat Kerja

### a. Variabel Motivasi

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan bahwa bentuk motivasi materiil yang ditawarkan oleh AJB Bumiputera 1912 kepada petugas dinas luar adalah :

1) Sumbangan Uang Jalan (SUJ)

Sumbangan uang jalan ini diberikan kepada seluruh agen baik agen baru maupun agen lama per bulan Rp 40.000,00

2) Uang Provisi (Komisi Penjualan)

Besarnya provisi yang ditawarkan kepada agen ditentukan oleh: besarnya uang premi, jangka waktu kontrak, dan tarif premi. Provisi diberikan kepada agen selama dua tahun dengan perhitungan sebagai berikut :

Tahun I : Jumlah premi x masa pembayaran premi x 2,5 %

Tahun II : Jumlah premi x masa pembayaran premi x 1,5 %

3) Pendapatan Inkaso

Besarnya pendapatan inkaso ini adalah 3 % x jumlah tagihan keseluruhan dari tertanggung.

4) Pendapatan Bonus

Diberikan kepada agen bila mampu menjual polis diatas nilai kontrak dari target yang telah ditetapkan. Jika dalam satu tahun terdapat kelebihan lima juta maka akan memperoleh bonus sebesar Rp 2.500,00 x 5 = Rp 12.500,00 setiap bulan selama satu tahun.

Untuk memperoleh gambaran tentang motivasi responden diajukan 10 pertanyaan (kuesioner). Berdasarkan hasil pengumpulan data dari masing-masing indikator motivasi terhadap seluruh responden menghasilkan score seperti pada tabel :

**Deskripsi Jawaban Responden atas  
Pertanyaan Variabel Motivasi kerja**

Skor	Frekuensi Jawaban Atas Butir Pertanyaan										Mean
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
SM (5)	22	33	22	24	27	31	25	24	21	19	3,68
M (4)	33	25	37	43	43	38	20	45	43	30	
CM (3)	25	31	28	25	18	27	35	16	27	40	
TM (2)	8	7	9	5	9	4	13	5	6	8	
STM (1)	12	4	4	3	3	--	7	10	3	3	
Mean	3,45	3,76	3,64	3,80	3,82	3,96	3,43	3,68	3,73	3,54	

Sumber : Lampiran 3, diolah

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa rata-rata skor jawaban responden terhadap variabel motivasi adalah sebesar 3,68. Hal ini berarti responden merasa relatif puas terhadap motivasi kerja yang diberikan perusahaan. Apabila dilihat lebih seksama dapat diketahui bahwa rata-rata skor jawaban tertinggi adalah pertanyaan nomor 6, yaitu sebesar 3,96. Hal ini memberikan penjelasan bahwa kemampuan atasan dalam membina hubungan kerja yang harmonis dengan sesama karyawan memuaskan, sedangkan rata-rata skor terendah terdapat pada pertanyaan nomor 7 yaitu sebesar 3,43 yang berarti bahwa pemberian penghargaan oleh perusahaan atas prestasi yang dicapai karyawan relatif memuaskan.

**b. Variabel Komunikasi**

Dari hasil penelitian tentang tanggapan responden terhadap komunikasi antara karyawan dan pimpinan menyangkut hal-hal seperti berikut:

1. Pemberian instruksi, petunjuk maupun teguran
2. Kejelasan informasi yang disampaikan pada karyawan
3. Kesadaran dan kesediaan untuk menerima informasi yang disampaikan pimpinan.

Selanjutnya hasil pengumpulan data tentang indikator komunikasi menghasilkan skor pada tabel berikut:

**Deskripsi Jawaban Responden atas  
Pertanyaan Variabel Komunikasi**

Skor	Butir Pertanyaan										Mean
	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
SM (5)	4	10	--	--	1	--	--	--	--	--	3,20
M (4)	30	30	24	30	28	29	32	28	30	29	
CM (3)	62	47	56	53	56	64	63	64	53	53	
TM (2)	4	5	20	17	15	7	5	7	17	17	
STM (1)	--	8	--	--	--	--	--	--	--	--	
Mean	3,34	3,29	3,04	3,13	3,15	3,22	3,27	3,22	3,13	3,22	

Sumber : Lampiran 3, diolah

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa rata-rata skor jawaban responden terhadap variabel komunikasi adalah sebesar 3,20. Apabila dilihat dengan seksama dapat diketahui rata-rata skor jawaban tertinggi adalah pertanyaan nomor 12 yaitu 3,29, sedangkan rata-rata skor terendah terdapat pada pertanyaan nomor 13 yaitu sebesar 3,04.

**c. Variabel Partisipasi**

Berdasar pada kajian teori terdahulu bahwa untuk mengukur tingkat partisipasi digunakan indikator inisiatif, kesadaran, dan tanggung jawab. Hasil pengumpulan data terhadap indikator-indikator partisipasi menghasilkan skor seperti pada tabel berikut:

**Deskripsi Jawaban Respoden atas  
Pertanyaan Variabel Partisipasi**

Skor	Butir Pertanyaan										Mean
	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
SM (5)	15	17	9	--	14	22	17	15	26	4	3,33
M (4)	30	17	22	25	28	17	31	29	21	39	
CM (3)	41	55	21	63	46	48	42	43	42	41	
TM (2)	10	4	44	12	9	7	5	5	7	8	
STM (1)	4	7	4	--	3	6	5	8	4	8	
Mean	3,42	3,33	2,88	3,13	3,41	3,42	3,50	3,38	3,58	3,23	

Sumber : Lampiran 3, diolah

Dari tabel tersebut dapat diketahui bahwa rata-rata skor jawaban responden terhadap variabel komunikasi adalah sebesar 3,33. Apabila dilihat

dengan seksama dapat diketahui bahwa rata-rata skor jawaban tertinggi adalah pertanyaan no mor 21 yaitu sebesar 3,42, sedangkan rata-rata skor terendah pada pertanyaan nomor 23 yaitu sebesar 2,88.

#### d. Variabel Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja diukur berdasarkan pada kepuasan terhadap isi pekerjaan dan kepuasan kerja terhadap konteks pekerjaan. Dari indikator-indikator yang telah ditentukan dapat diketahui tanggapan responden terhadap kepuasan kerja seperti terlihat pada tabel berikut:

**Deskripsi Jawaban Responden atas  
Pertanyaan Variabel Kepuasan Kerja**

Skor	Butir Pertanyaan										Mean
	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	
SM (5)	--	--	1	--	18	7	15	--	6	--	3,05
M (4)	24	29	15	24	21	16	28	22	16	13	
CM (3)	49	52	59	63	37	52	48	49	54	56	
TM (2)	27	12	24	12	18	25	8	23	22	31	
STM (1)	--	9	1	1	6	--	1	6	2	--	
Mean	2,97	3,03	2,91	3,10	3,27	3,05	3,48	2,87	3,02	2,82	

Sumber : Lampiran 3, diolah

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa rata-rata skor jawaban responden terhadap variabel kepuasan kerja adalah sebesar 3,05. Apabila dilihat dengan seksama dapat diketahui rata-rata skor jawaban tertinggi adalah pertanyaan nomor 37 yaitu sebesar 3,48, sedangkan rata-rata skor terendah terdapat pada pertanyaan nomor 40 yaitu sebesar 2,82.

#### e. Variabel Kepemimpinan

Bertolak dari konsep yang ada bahwa kepemimpinan itu meliputi persoalan tentang suatu hubungan antara pimpinan dan pihak yang dipimpin.

Adapun indikator-indikator keberhasilan pemimpin yang diamati menyangkut :

1. Kreatifitas pimpinan dalam mengarahkan dan membimbing para karyawan petugas dinas luar/ agen.
2. Gagasan, program kerja, serta ide-ide baru dari pimpinan.
3. Sikap dan kematangan pemimpin dalam mengambil kebijakan.

4. Keterbukaan pemimpin dalam mendukung tujuan dan peningkatan prestasi dari semua karyawan.

Selanjutnya mengenai tanggapan dari responden tentang kepemimpinan dapat dilihat pada tabel berikut:

**Deskripsi Jawaban Responden atas  
Pertanyaan Variabel Kepemimpinan**

Skor	Butir Pertanyaan										Mean
	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	
SM (5)	1	5	16	3	22	13	15	--	34	21	3,39
M (4)	31	29	26	33	25	31	22	30	20	28	
CM (3)	54	51	47	58	46	41	49	56	37	32	
TM (2)	14	15	11	4	3	14	9	14	9	13	
STM (1)	--	--	--	2	4	1	5	--	--	6	
Mean	3,19	3,24	3,47	3,31	3,58	3,41	3,33	3,16	3,79	3,45	

Sumber : Lampiran 3, diolah

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa rata-rata skor jawaban responden terhadap variabel komunikasi adalah sebesar 3,39. Apabila dilihat dengan seksama dapat diketahui bahwa rata-rata skor jawaban tertinggi adalah pertanyaan nomor 39 yaitu sebesar 3,79, sedangkan rata-rata skor terendah terdapat pada pertanyaan nomor 48 yaitu sebesar 3,16.

### 3. Teknis Analisis

Berdasarkan variabel-variabel yang telah dikemukakan dalam hipotesis, maka model yang digunakan pada penelitian ini adalah model regresi linier berganda. Bentuk persamaannya adalah sebagai berikut :

$$Y = B_0 + B_1X_1 + B_2X_2 + B_3X_3 + B_4X_4 + B_5X_5 + e$$

Keterangan :

Y = Produktivitas karyawan petugas dinas luar asuransi

X1 = Faktor Motivasi

X2 = Faktor Komunikasi

X3 = Faktor Partisipasi

X4 = Faktor Kepuasan Kerja

X5 = Faktor Kepemimpinan

B0 = Konstanta

e = Faktor Gangguan

B1, B2, B3, B4, B5 = Koefisien regresi

Langkah-langkah pengujian hipotesis adalah sebagai berikut :

**a. Uji Hipotesis Pengaruh Variabel Bebas secara Simultan (bersama-sama) terhadap Variabel Terikat.**

1) Merumuskan Hipotesis

Ho: Variabel motivasi, komunikasi, partisipasi, kepuasan kerja, dan kepemimpinan secara bersama-sama tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja.

Ha : Variabel motivasi, komunikasi, partisipasi, kepuasan kerja, dan kepemimpinan secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja.

2) Melakukan Uji F dengan cara membandingkan Fhitung dengan Ftabel pada taraf kesalahan 5 %. Nilai Fhitung dapat dilihat dalam tabel berikut ini :

**Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

Variabel	Koofisien Regresi	Beta	t	Sig.t	F	Sig.F	R	R2
konstanta	18,960		25,363	0,000	7,104	0,000	0,524	0,274
X1	2,352	0,275	3,068	0,003				
X2	1,744	0,204	2,175	0,032				
X3	-3,570	-0,417	-4,372	0,000				
X4	0,455	0,053	0,558	0,578				
X5	-2,772	-0,324	-3,473	0,001				

Sumber : Lampiran 5 ; diolah

Dari tabel hasil analisis data dengan menggunakan regresi linier berganda terhadap variabel-variabel bebas yang meliputi (X1) sampai dengan (X5) terhadap variabel terikat (produktivitas kerja) diperoleh nilai Fhitung sebesar 7,104. Nilai Fhitung (7,104) lebih besar dibandingkan dengan nilai Ftabel (2,70) atau berada dalam daerah penolakan Ho. Dengan demikian Ha diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel bebas secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (Produktivitas kerja).

**b. Uji Hipotesis Pengaruh Variabel bebas secara Parsial (sendiri-sendiri) terhadap Variabel Terikat.**

Ringkasan hasil pengujian pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Ringkasan Hasil Pengujian Pengaruh Variabel Bebas  
Secara parsial terhadap Variabel Terikat**

Variabel	t	Sig.t	t <sub>tabel</sub>	keterangan
Motivasi	3,068	0.003	1,661	Signifikan (+)
Komunikasi	2,175	0.032	1,661	Signifikan (+)
Partisipasi	-4,372	0.000	1,661	Signifikan (-)
Kepuasan kerja	0,558	0.578	1,661	Tidak Signifikan
Kepemimpinan	-3,473	0.001	1,661	Signifikan (-)

Sumber : Lampiran 5 ; diolah

#### 4. Pembahasan Hasil Penelitian

Seperti diketahui bahwa perusahaan asuransi merupakan perusahaan jasa yang memberikan jaminan hari tua bagi nasabah (pemegang polis). Industri perasuransian di Indonesia hingga saat ini masih belum berkembang dengan baik seperti halnya di negara-negara maju. Sehubungan dengan hal tersebut, penelitian yang menitikberatkan pada produktivitas kerja Petugas Dinas Luar (PDL) tersebut sangat penting, karena dari hasil penelitian tersebut diperoleh gambaran tentang bagaimana produktivitas kerja yang dicapai dan apa pula yang mempengaruhi produktivitas kerja tersebut.

Hasil yang ditemukan dalam penelitian ini, variabel-variabel motivasi, komunikasi, partisipasi, kepuasan kerja, dan kepemimpinan secara simultan berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Hal ini dibuktikan dari Uji- F yang menghasilkan angka sebesar 0,524 yang dapat dijelaskan bahwa variabel-variabel motivasi, komunikasi, partisipasi, kepuasan kerja, dan kepemimpinan mempengaruhi produktivitas kerja sebesar 0,524 atau 52,40 % sedangkan sisanya atau 0,476 atau 47,60 % dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang dimasukkan dalam model.

Pemberian motivasi yang menonjol memiliki pengaruh terhadap produktivitas kerja adalah kemampuan atasan dalam menciptakan hubungan kerja yang harmonis sesama pekerja

Hasil pengujian secara parsial, ditemukan bahwa variabel motivasi dan komunikasi merupakan faktor yang berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja. Hal ini ditunjukkan dari hasil Uji-t yang menghasilkan angka sebesar 3,068 untuk motivasi dan 2,175 untuk komunikasi sedangkan angka kritis uji-t adalah sebesar 1,661 yang berarti  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Pemberian motivasi yang menonjol memiliki pengaruh terhadap produktivitas kerja adalah

kemampuan atasan dalam menciptakan hubungan kerja yang harmonis sesama pekerja.

Dengan demikian untuk meningkatkan produktivitas kerja tersebut, kebijakan pemberian motivasi ini perlu terus ditingkatkan agar karyawan (PDL) dapat lebih berperan dalam meraih prestasi untuk menarik nasabah yang lebih banyak. Sedangkan skor tertinggi dari variabel komunikasi ini adalah ketegasan dan kejelasan informasi yang disampaikan oleh pimpinan. Jadi, semakin baik dan jelas informasi yang disampaikan maka karyawan (PDL) akan lebih memahami isi dari informasi tersebut, sehingga mereka dapat menerapkan informasi tersebut dalam perilaku bekerja mereka. Dengan demikian karena latar belakang pendidikan yang sangat berbeda diantara para karyawan (PDL), maka informasi yang di sampaikan hendaknya disesuaikan dengan kebutuhan. Apabila informasi disampaikan dengan menggunakan kata/kalimat yang sulit dipahami oleh karyawan (PDL) maka para karyawan seolah-olah paham tetapi sebenarnya mereka tidak/kurang paham dengan informasi tersebut.

## **E. Kesimpulan dan Saran**

### **1. Kesimpulan**

Dari uraian dan pembahasan yang telah dikemukakan terdahulu, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

- a. Hasil yang ditemukan dalam penelitian ini adalah, variabel motivasi, komunikasi, partisipasi, kepuasan kerja, dan kepemimpinan secara simultan berpengaruh terhadap produktivitas kerja.
- b. Dari hasil temuan tersebut dapat dikemukakan bahwa variabel-variabel motivasi, komunikasi, partisipasi, kepuasan kerja, dan kepemimpinan mempengaruhi produktivitas kerja hanya sebesar 52,40 %. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa masih ada faktor lain yang ikut pula mempengaruhi produktivitas kerja.
- c. Hasil pengujian secara parsial, ditemukan bahwa variabel motivasi dan komunikasi merupakan faktor yang berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja. Hal ini ditunjukkan dari hasil Uji-t yang menghasilkan angka sebesar 3,068 untuk motivasi dan 2,175 untuk komunikasi sedangkan angka kritis Uji-t adalah sebesar 1,661 yang berarti  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak.
- d. Pemberian motivasi merupakan faktor yang berpengaruh terhadap produktivitas kerja, karena pada dasarnya mereka bekerja untuk

memperoleh penghasilan. Dengan demikian untuk meningkatkan produktivitas kerja tersebut, kebijakan pemberian motivasi ini perlu terus ditingkatkan agar karyawan (PDL) dapat lebih berperan dalam meraih prestasi untuk menarik nasabah yang banyak.

- e. Disamping itu, variabel komunikasi juga punya pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja. Jadi, semakin baik dan jelas informasi yang disampaikan maka karyawan (PDL) akan lebih memahami informasi tersebut, sehingga mereka dapat menerapkan informasi tersebut dalam perilaku bekerja mereka.

## 2. Saran-Saran

Adapun saran-saran yang dikemukakan dalam akhir penelitian ini sebagai berikut:

- a. Pada dasarnya para karyawan (PDL) berlatar belakang pendidikan yang sangat heterogen maka informasi yang disampaikan hendaknya disesuaikan dengan sifat latar belakang pendidikan, dimana seseorang yang berpendidikan Sekolah Dasar saja bisa bekerja diperusahaan asuransi. Dengan demikian, karena latar belakang pendidikan yang sangat berbeda diantara karyawan (PDL), maka informasi yang disampaikan hendaknya disesuaikan dengan kebutuhan. Apabila informasi disampaikan dengan menggunakan kata/kalimat yang sulit dipahami oleh karyawan (PDL), maka para karyawan seolah-olah paham tetapi sebenarnya mereka tidak/ kurang paham dengan informasi tersebut.
- b. Perusahaan asuransi merupakan perusahaan jasa yang memberikan jaminan hari tua bagi nasabah (pemegang polis). Industri perasuransian di Indonesia hingga saat ini masih belum berkembang dengan baik seperti halnya di negara-negara maju. Hal itu disebabkan karena masyarakat Indonesia relatif masih banyak yang belum memanfaatkan asuransi untuk kepentingan-kepentingan masa depan (hari tua). Oleh karenanya, untuk menarik minat masyarakat agar mereka bersedia menjadi nasabah perusahaan asuransi tertentu diperlukan tenaga-tenaga lapangan, atau dikenal dengan Petugas Dinas Lapangan (PDL) yang bertugas untuk membujuk dan mempengaruhi masyarakat tertentu untuk menjadi nasabah asuransi.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Ahmadi Abu, 1991, *Psikologi Sosial*, PT. Rineka Cipta, Jakarta
- Effendy, Onong Uchjana, 1992, *Human Relations dan Public Relations*, CV. Mandar Maju, Bandung
- Davis, Keith and Newstrom, John W, 1990, *Human Behavior and Work*, terjemahan Abraham Ginting, penerbit Erlangga, Jakarta
- Moekijat, 1991, *Manajemen Tenaga Kerja dan Hubungan Kerja*, Pioner Jara, Bandung
- Nitisemito, Alex S, 1991, *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*, Ghalia Indonesia, Jakarta
- Purba, R, 1992, *Memahami Asuransi di Indonesia*. Cetakan Pertama
- Ruslan, R, 1998, *Metode Penelitian Public Relations dan Komunikasi*, penerbit Rajawali Pers, Jakarta
- Reksohadiprojo, S, 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, penerbit Salemba Empat, Jakarta
- Siamat, D, 1995, *Manajemen Lembaga Keuangan*, penerbit Intermedia, Jakarta
- Zainun, Buchori, 1984, *Manajemen dan Motivasi*, Balai Aksara, Jakarta