

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan pada karyawan dinas luar (agen) PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Bandung Barat *Branch Office* untuk mengetahui pengaruh efektivitas penilaian prestasi kerja terhadap kepuasan kerja, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa gambaran efektivitas penilaian prestasi kerja pada karyawan dinas luar (agen) PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Bandung Barat *Branch Office* berada pada kategori baik. Efektivitas penilaian prestasi kerja relatif baik, karena telah memenuhi syarat-syarat suatu penilaian yang efektif. Secara umum karyawan merasa bahwa penilaian prestasi kerja di perusahaan ini sudah sejalan dengan visi dan misi perusahaan (*strategic congruence*). Karyawan juga merasa bahwa penilaian prestasi kerja selama ini telah sesuai dengan analisis pekerjaan yang mereka emban (*job related criteria*). Karyawan menilai evaluasi prestasi yang dilakukan perusahaan telah dapat mengukur kinerja agen secara tepat (*performance measures*) dan sesuai dengan indikator (*practicality*) alat ukur yang digunakan dalam menilai prestasi agen secara keseluruhan mudah digunakan, dapat diterapkan dan mudah dimengerti baik oleh penilai maupun yang dinilai. Sebagian besar karyawan menilai sistem evaluasi prestasi sejauh ini telah dikomunikasikan kepada karyawan. Hasil penilaian juga dianggap sudah cukup transparan terhadap karyawan, dimana agen mendapatkan akses yang

cukup mudah untuk mengetahui hasil penilaian prestasi kerja mereka. Sebagian karyawan merasa tidak puas atas sistem yang digunakan dalam menilai prestasi kerja kurang peka untuk membedakan antara karyawan yang berprestasi dan tidak berprestasi (sensitivitas). Dengan adanya kekurangan tersebut dikhawatirkan akan berdampak besar pada kinerja agen. Karena dapat menjadikan agen kurang termotivasi untuk meningkatkan prestasi kerjanya dan pada akhirnya akan mengurangi kepuasan kerja agen. Berdasarkan hasil pengumpulan data sebagian besar agen sudah memahami proses evaluasi prestasi yang mereka lakukan, walaupun masih terdapat segelintir agen yang merasa tidak memahaminya karena keterbatasan pengetahuan dan informasi yang didapat.

2. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa gambaran kepuasan kerja karyawan dinas luar (agen) PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Bandung Barat *Branch Office* berada pada kategori tinggi. Mayoritas agen beranggapan bahwa pekerjaannya sangat menantang dan sebagian besar agen menilai bahwa pekerjaan yang dilakukan menggunakan keahlian atau keterampilan khusus (*work it self*). Secara umum agen merasa bahwa atasan (*supervision*) kurang memberikan bimbingan dan nasihat kepada karyawan, seolah-olah kurang memberikan perhatian. Meskipun disisi lain atasan sangat memuji bagi karyawan yang berprestasi. Mayoritas karyawan merasa dapat berperan sebagai rekan kerja yang baik (*workers*). Maka dapat diambil kesimpulan bahwa karyawan memiliki kemampuan *inter-personal* yang sangat baik. Sesuai dengan indikator (*promotion*) terdapat jalur karir yang pasti, peluang

- pengembangan karir dan promosi berlangsung dengan adil diperusahaan. Secara umum masih terdapat karyawan yang merasa bahwa pembayaran (*pay*) yang diterima selama ini kurang sesuai dengan beban atau bobot pekerjaan. Meskipun banyak juga agen yang merasa bahwa gaji yang didapat kompetitif bila dibandingkan dengan perusahaan lain untuk jenis pekerjaan yang sama. Dan adanya tunjangan lain bagi agen yang berprestasi. Gaji atau kompensasi merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup karyawan yang dianggap layak atau tidak.
3. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa pengaruh efektivitas penilaian prestasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan dinas luar (agen) PT Asuransi Jiwasraya (Persero) Bandung Barat *Branch office* mempunyai hubungan yang positif dan menunjukkan tingkat korelasi kuat. Efektivitas penilaian prestasi kerja memiliki pengaruh sebesar 36,8% terhadap kepuasan kerja dan sisanya dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Secara keseluruhan efektivitas penilaian prestasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan dinas luar (agen) PT Asuransi Jiwasraya (Persero) Bandung Barat *Branch office* berpengaruh positif dengan peningkatan kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan efektivitas penilaian prestasi kerja akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

## 5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka penulis mencoba mengemukakan beberapa saran yang dapat bermanfaat bagi pihak perusahaan yaitu sebagai berikut:

1. Dominasi karyawan dengan tingkat pendidikan formal SMA, hal ini dirasa kurang sesuai dengan uraian pekerjaan dan kualifikasi pekerjaan agen itu sendiri yang membutuhkan pemikiran yang lebih analitis dalam menghadapi masalah di lapangan dan dengan pendidikan yang lebih tinggi maka kebutuhan untuk memenuhi tugas-tugas agen yang utama (melakukan aktivitas penjualan) dapat terpenuhi. Karena dengan pendidikan yang lebih tinggi (DIII/S-1) pola pikir mereka lebih analitis dibanding dengan yang berpendidikan SMA dalam mengatasi suatu permasalahan. Selain itu dikhawatirkan dapat menghambat pengembangan karir karyawan ke level yang lebih tinggi, sehingga persyaratan dalam perekrutan karyawan juga perlu dikaji ulang menjadi setingkat DIII/S-1. Untuk lebih meningkatkan kinerja perusahaan dirasa perlu meningkatkan standar pendidikan formal agen.
2. Sistem yang digunakan dalam menilai prestasi kerja dinilai kurang peka untuk membedakan antara karyawan yang berprestasi dan tidak berprestasi. Dengan adanya kekurangan tersebut dikhawatirkan akan berdampak besar pada kinerja agen, karena dapat menjadikan agen kurang termotivasi untuk meningkatkan prestasi kerjanya dan pada akhirnya akan mengurangi kepuasan kerja agen. Untuk itu perlu ditingkatkan sensitivitas sistem penilaian prestasi kerja dengan mengkaji ulang sistem evaluasi prestasi agen. Melalui perubahan

alat ukur penilaian prestasi kerja yang awalnya hanya ditekankan pada penilaian kuantitatif dapat ditambahkan dengan penilaian kualitatif yang mendapat proporsi yang lebih besar dalam proses penilaian prestasi kerja.

3. Secara umum masih terdapat karyawan yang merasa bahwa pembayaran yang diterima selama ini kurang sesuai dengan beban atau bobot pekerjaan. Dalam menyikapi hal tersebut maka perlu dikaji ulang sistem pembayaran bagi agen dengan menambah jumlah *reward* (bonus) bagi karyawan yang berprestasi atau melebihi target serta diberikannya gaji pokok bagi agen, sehingga penghasilan agen tidak hanya dari banyaknya polis yang terjual. Karena gaji atau kompensasi merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup karyawan yang dianggap layak atau tidak. Hal ini dilakukan agar karyawan lebih termotivasi untuk meningkatkan prestasi kerjanya.

