

**PENGARUH KEMAMPUAN DAN KEMAMPUAN KERJA
TERHADAP KINERJA, DENGAN KEPEMIMPINAN
SEBAGAI MODERATOR PADA PETUGAS DINAS LUAR
AJB BUMIPUTERA 1912 DI SEMARANG**

KARYA TULIS UTAMA

**Untuk memenuhi sebagian persyaratan
untuk mencapai derajat Magister Manajemen**



CC
MM. 51/99
Bud
P

STAMP
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA

Diajukan Oleh :

KISMAN BUDIYONO

NIM : 048410156 M

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS AIRLANGGA SURABAYA
1 9 9 6**

**PENGARUH KEMAMPUAN DAN KEMAUAN KERJA
TERHADAP KINERJA, DENGAN KEPEMIMPINAN
SEBAGAI MODERATOR PADA PETUGAS DINAS LUAR
AJB BUMIPUTERA 1912 DI SEMARANG**

Diajukan oleh :

KISMAN BUDIYONO

049410156M

Disetujui oleh :

Pembimbing Utama :


DR. JANGKUNG KARYANTORO, MBA

NIP :

Tanggal :

Mengetahui,

**Direktor Program Magister Manajemen
Universitas Airlangga**


SUHERMAN ROSYIDI, M.Com

30 517 220

Tanggal : *16-12-97*

PERSETUJUAN REVISI KARYA TULIS UTAMA

Yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa mahasiswa Program Magister Manajemen Universitas Airlangga :

Nama : **Kisman Budiyo**

NIM : 049410156/M

Tanggal Ujian : 21 - 5 - 1996

telah melakukan penyempurnaan/perbaikan terhadap Karya Tulis Utama yang berjudul : "PENGARUH KEMAMPUAN DAN KEMAUAN KERJA TERHADAP KINERJA, DENGAN KEPEMIMPINAN SEBAGAI MODERATOR PADA PETUGAS DINAS LUAR AJB BUMIPUTERA 1912 DI SEMARANG", sebagaimana yang telah disarankan oleh penguji.

Surabaya,

Tim Penguji



DR. AMIRUDDIN UMAR

Ketua



DR. JANGKUNG KARYANTORO, MBA

Sekretaris



DR. H. UMAR NIMRAN

Anggota 1

DR. BASUKI

Anggota 2

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1. Kesimpulan

Berdasarkan pada hasil analisis dan pembahasan pada bab terdahulu, selanjutnya dapat diambil satu kesimpulan sebagai berikut :

1. Sebelum diadakan uji statistik untuk analisis data guna menguji hipotesa penelitian, terlebih dahulu diadakan uji validitas dan uji reliabelitas, hal ini dimaksudkan untuk mengetahui tingkat kesahihan dan tingkat konsistensi data yang akan dianalisis. Untuk uji validitas diperoleh melalui perhitungan korelasi 'product moment' dan hasil korelasinya dikonsultasikan pada tabel r Pearson, Hasil uji validitas dengan tingkat signifikansi 1%, r tabel sebesar 0,4487 sehingga dapat dikatakan semua variabel/indikator yang diuji adalah valid, karena koefisien korelasi 'product moment' minimum sebesar 0,5064 pada indikator Afiliasi dan koefisien korelasi 'product moment' maksimum sebesar 0,9490 pada indikator Inisiasi Struktur. Sedangkan pengukuran tingkat reliabelitas dilakukan dengan perhitungan korelasi, dengan teknik pengukuran menggunakan koefisien alpha yang koefisiennya bervariasi dari 0 sampai 1, dengan nilai 0,6 atau kurang berindikasi tidak memuaskan pada konsistensi reliabelitas internal. Hasil uji reliabelitas untuk semua variabel adalah signifikan karena nilai

koefisien alpha lebih besar dari 0,6 (0,6564) untuk variabel Kinerja Karyawan dan 0,8741 untuk variabel Kepemimpinan).

2. Dari hipotesa yang telah diuji dengan Analisis regresi bertahap, adalah signifikan untuk menolak hipotesa null atau dengan kata lain hipotesa alternatif tidak ditolak, sebagaimana terbukti dari uji F yang lebih besar F hitung dibandingkan dengan F tabel atau dengan tingkat signifikansi 5% diperoleh hasil $P < 0,05$.

3. Hubungan antara Kemauan kerja dengan Kinerja karyawan positif. Temuan ini selaras dengan program yang dicanangkan oleh Bumiputera yang bertekad untuk memacu peningkatan kualitas dari sumber daya manusia (SDM) khususnya kualitas kepemimpinan dan profesionalisme. Pimpinan harus bisa memberi dorongan kepada para petugas tentang manfaat dari melaksanakan pekerjaan dengan baik, maka disinilah harus ada "reward system". Penghargaan dari pimpinan kepada bawahan harus ada agar para petugas termotivasi.

Jadi kalau para pimpinan hanya meminta petugas untuk berjuang terus, tetapi tanpa diberitahu apa manfaatnya bagi dirinya, maka akan menimbulkan perasaan tertekan dan frustrasi. Disamping itu hubungan yang sangat kuat antara Kemauan kerja dan kinerja disebabkan oleh dorongan berprestasi bagi para agen untuk mendapatkan nasabah baru sebagai pemegang polis asuransi, dari kemampuannya dalam mencari

langganan yang tercermin dari banyaknya uang pertanggungan yang berhasil diraihinya.

4. Hubungan antara Kemampuan Kerja dengan Kinerja karyawan negatif, kecuali dengan dukungan kepemimpinan, baik dari sisi tugas maupun kepentingan bawahan, hal ini disebabkan oleh belum meratanya program pelatihan untuk para agen, disamping itu tidak menutup kemungkinan kurangnya minat dari para petugas dinas luar terhadap pekerjaan ini.
5. Dapat ditegaskan bahwa perilaku kepemimpinan yang dapat menyeimbangkan antara kepentingan tugas dan kepentingan bawahan adalah perilaku kepemimpinan yang ideal yang dapat mempengaruhi hubungan yang positif antara kemauan dan kemampuan kerja dengan Kinerja.

6.2. Saran

Atas dasar penelitian ini, diajukan beberapa saran sebagai berikut :

1. Kepemimpinan

Banyak pemimpin yang menjalankan fungsinya lebih berorientasi pada tugas dan kurang memperhatikan kepentingan bawahan. 'Horizon 2000' adalah program yang dicanangkan oleh perusahaan untuk memacu peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM) khususnya kualitas kepemimpinan dan profesionalisme. Dalam menyusun program ini, baik

melalui pendidikan-pendidikan formal, mengikuti seminar-seminar maupun kursus-kursus perlu diperhatikan materinya untuk menyeimbangkan antara peningkatan pengetahuan untuk kepentingan tugas dan peningkatan pengetahuan tentang perilaku manusia (psikologi terapan) untuk melihat kepentingan bawahan secara lebih tepat sehingga dalam aplikasinya tercipta satu kondisi dimana tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik, tetapi bawahan juga tidak merasa bahwa dia dieksploitir oleh kepentingan perusahaan. Apalagi program ini dipersiapkan untuk mengantisipasi era perdagangan bebas pada tahun 2003 nanti, tentunya persaingan yang semakin tajam akan terjadi dengan masuknya perusahaan-perusahaan asuransi asing ke Indonesia, tak terkecuali Bumiputera apabila ingin tetap mempertahankan keunggulan bersaing yang berkelanjutan ('sustainable competitive advantage').

2. Kemauan Kerja.

Seperti dikemukakan oleh Herzberg bahwa peningkatan gaji/upah, pengawasan, hubungan antar pribadi, kondisi kerja dan status merupakan "hygiene factors" untuk memenuhi dorongan biologis, sehingga dipandang sebagai pendekatan yang tidak efektif untuk memotivasi seseorang. Jika kebutuhan-kebutuhan ini tidak terpenuhi seseorang akan tidak puas, namun jika terpenuhi, tidak menimbulkan kepuasan.

Seseorang hanya terpuaskan jika terdapat jumlah yang memadai untuk faktor-faktor pekerjaan yang dinamakan "satisfier", mencakup pekerjaan yang menarik penuh tantangan, kesempatan untuk berprestasi, penghargaan dan promosi. Sehingga bentuk 'reward system' yang dicanangkan untuk memotivasi para petugas jangan dijabarkan sebagai bentuk pemenuhan kebutuhan biologis yang merupakan 'Hygiene factors', tetapi perusahaan harus mulai memikirkan bentuk-bentuk penghargaan kepada karyawannya yang dapat memuaskannya.

3. Kemampuan Kerja

Kemampuan kerja, adalah semua non motivational attributes, yang sifatnya relatif stabil. Ditunjukkan bahwa hubungan antara Kemauan Kerja dengan Kinerja karyawan semuanya negatif, kecuali dengan dukungan kepemimpinan. Hal ini membuktikan bahwa dengan sentuhan kepemimpinan baik itu melalui pendidikan, pelatihan, kursus-kursus untuk peningkatan kemampuan agen akan dapat meningkatkan kinerjanya. Pada ulang tahunnya yang ke-84 yang baru lalu telah pula dicanangkan pendidikan untuk Petugas Dinas Luar (agen) yang ingin berkecimpung dalam keagenan, sebagai seorang agen profesional (mereka tidak berfikir untuk menjadi pegawai organik), maka pendidikan untuk agen profesional ini akan diberikan lebih mendalam lagi dengan sasaran khusus untuk dapat memproduksi sebanyak-banyaknya dengan kualitas sebaik-baiknya.