

## BAB 5

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Pemeriksaan operasional pada dasarnya adalah untuk memastikan aktivitas-aktivitas yang ada di dalam perusahaan berjalan secara efektif, efisien, dan ekonomis sehingga tujuan utama perusahaan dibuat yaitu mendapatkan laba sebesar-besarnya dapat tercapai. Pada penelitian ini, dilakukan empat tahap pemeriksaan operasional, yaitu *planning*, *work program*, *field work*, dan *development of findings and recommendations*. Pada tahap *planning* dilakukan tahap pemeriksaan yang bertujuan untuk mendapatkan *critical area* atau *critical problem* dari suatu masalah yang ada di dalam perusahaan. Selanjutnya, tahap *work program* dilakukan untuk menyusun langkah-langkah yang akan dilakukan untuk memperoleh data-data yang dibutuhkan. Tahap *field work* merupakan tahap dimana langkah-langkah yang sudah direncanakan pada tahap *work program* diimplementasikan dan mengolah juga mengelola seluruh data yang telah diperoleh. Terakhir, merupakan tahap *development of findings and recommendations*, dimana pada tahap ini dilakukan analisis sehingga dapat menghasilkan rekomendasi yang tepat atas masalah-masalah yang ada di dalam perusahaan.

Dalam penelitian ini, pemeriksaan operasional menghasilkan lima kesimpulan sesuai dengan pokok-pokok permasalahan yang telah dirumuskan, yaitu sebagai berikut :

1. Secara umum, pengelolaan agen yang dilakukan pada *agency XYZ* ada 5 tahap, yaitu :
  - a. Perekrutan

Pada tahap perekrutan, calon agen direkrut oleh agen di *agency XYZ* akan melewati 2 tahap wawancara, dan setelah diterima akan melalui ujian AAJI dan harus menerima sertifikat sebelum sah

menjadi agen asuransi. Wawancara biasanya dilakukan oleh *chief operating officer* (COO).

b. Pelatihan

Pelatihan Agen merupakan tanggung jawab dari *Chief Operating Officer* (COO). COO membagi pelatihan agen ini menjadi dua bagian, pelatihan terstruktur dan pelatihan tidak terstruktur. Untuk pelatihan terstruktur, akan dilakukan setiap minggunya pada hari senin ketika *agency XYZ* mengadakan *general meeting*. Sedangkan untuk pelatihan tidak terstruktur, oleh COO dibagi menjadi dua lagi, yaitu pribadi dan kelas. Selain dalam bentuk terstruktur dan tidak terstruktur, *agency XYZ* sendiri juga telah memformulasikan *extended version* dari pelatihan yang secara umum diberikan dan sudah diformulasikan dari pusat. Versi ini hanya ada di *agency XYZ* dan diberikan dengan tujuan untuk lebih memperlengkapi lagi skill marketing dari para agen yang ada sehingga dapat melakukan prospek terhadap nasabah lebih lancar lagi.

c. Evaluasi

Evaluasi bisa dilakukan dengan dua cara, kedua cara tersebut bisa dipilih untuk digunakan salah satunya. Evaluasi cara pertama adalah menggunakan *20 point card*, dimana agen akan dibantu oleh team leader atau COO untuk mengisi setiap faktor yang ada di dalam tabel, lalu diberi poin dan dijumlahkan. Evaluasi cara kedua lebih merupakan sekaligus target dan *planning* juga, dengan cara menuliskan semua data prospek (nasabah) yang ingin didatangi untuk ditawarkan asuransi, atau data prospek yang sudah berhasil *closing* (sudah menjadi nasabah).

d. Promosi

Promosi agen diberikan ketika agen tersebut dipandang oleh *team leader* pantas mendapatkan promosi. *Team leader* akan mengajukan promosi kepada COO, yang nantinya akan

disampaikan kepada CEO, kemudian CEO akan mengajukan promosi agen tersebut ke pusat untuk diproses.

e. Terminasi

Pemecatan agen pada *agency XYZ* disebut sebagai terminasi. Terminasi dilakukan apabila agen yang sudah berkecimpung cukup lama di *agency XYZ* dan sudah memiliki jabatan juga, tidak dapat memenuhi target yang sudah ditentukan oleh perusahaan.

2. Secara garis besar, pengelolaan agen yang ada di *agency XYZ* masih belum efektif dan efisien. Dalam pelaksanaannya dapat dilihat beberapa masalah atau hambatan yang dialami oleh *agency XYZ*. Masalah-masalah ini dibagi menjadi 6, yaitu :

- a. Target omset yang telah ditetapkan oleh CEO perusahaan tidak dapat tercapai
- b. Sumber daya manusia yang dimiliki oleh *agency XYZ* tidak cukup untuk mencapai omset yang ditargetkan per tahun.
- c. Wawancara tahap pertama yang dilakukan bersifat sangat subjektif karena hanya berdasarkan satu orang saja (yang menguji)
- d. Para agen di *agency XYZ* tidak ditarget akan berapa jumlah minimum agen yang harus direkrut dalam jangka waktu tertentu
- e. Banyaknya agen *part time* yang bekerja di *agency XYZ* atau agen yang menganggap pekerjaan di *agency XYZ* sebagai pekerjaan sampingan
- f. Kecenderungan agen aktif yang ada di *agency XYZ* berpindah haluan menjadi agen tidak aktif
- g. Agen-agen aktif yang ada di *agency XYZ* tidak rutin melakukan prospek atau penjualan terhadap nasabah.

3. Dampak yang terjadi akibat dari hambatan atau masalah yang terjadi di *agency XYZ* ada berbagai macam, namun apabila disimpulkan, semua masalah atau hambatan mengerucut menjadi satu, yaitu tidak tercapainya target omset atau dapat dikatakan juga bahwa pendapatan yang diperoleh

oleh *agency XYZ* tidak sesuai dengan ekspektasi dan tidak bisa maksimal.

4. Setelah dilakukan pemeriksaan manajemen, dimana *agency XYZ* sebelumnya tidak pernah melakukan pemeriksaan manajemen, hambatan-hambatan atau masalah-masalah yang dialami oleh *agency XYZ* terkait dengan pengelolaan sumber daya manusia dapat di atasi dengan dasar efektivitas dan efisiensi, hal ini terbukti dengan adanya rekomendasi-rekomendasi yang dapat dikembangkan juga diberikan oleh penulis terhadap perusahaan.

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil pemeriksaan operasional, *Agency XYZ* disarankan untuk memperbaiki aktivitas pengelolaan persediaan yang belum efektif dan efisien. Berikut ini tindakan-tindakan yang perlu dilakukan perusahaan :

1. Menambah jumlah agen yang ada dan melakukan pelatihan kembali oleh *Chief Operating Officer (COO)*. Kemudian, ditetapkan minimum target omset per agen ketika rekrutmen, sehingga target omset per agen tidak murni sepenuhnya diserahkan kepada agen itu sendiri.
2. Melakukan rekrutmen secara rutin, dan menghimbau para agen agar melakukan rekrutmen sesuai dengan aturan. Apabila tidak melakukan rekrutmen, maka para agen akan dikenakan sanksi yang sesuai.
3. Menerapkan *trial selling* pada wawancara tahap kedua, dan menggeser *interview face to face* yang dilakukan oleh COO menjadi wawancara tahap pertama.
4. Menetapkan target perekrutan sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan oleh pusat yaitu 3 orang calon agen per satu agen, dan menetapkan sanksi yang dianggap sesuai oleh CEO bagi yang tidak mencapai target tersebut. Selain itu, memperbaiki *job desc* dengan menambahkan tugas rekrutmen di bagian agen.
5. Seleksi saat rekrutmen agen diperketat dengan menggunakan *trial selling*, lebih baik untuk mengutamakan kualitas dibandingkan kuantitas. Lalu membatasi jumlah agen yang ingin bekerja secara *part-time* dan lebih

fokus untuk melakukan perekrutan untuk agen yang mau bekerja secara *full time*. Selain itu dilakukan pelatihan untuk memotivasi agen agar tetap bekerja secara *full time*.

6. Menerapkan program motivasi atau pelatihan mengenai mental seorang agen asuransi, dan setiap *team leader* harus diawasi oleh COO untuk memastikan bahwa mereka rutin melakukan *support* terhadap anggota timnya.
7. Menetapkan masa pembelajaran bagi agen baru atau agen yang masih pada level *financial consultant*. Selain itu, COO sebagai pengelola agen menghimbau para *team leader* agar bisa mengelola anggota timnya lebih baik lagi dalam mengefisienkan waktu bekerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arens, A.A., Elder, R.J., dan Beasley, M.S. 2014. Edisi ke-15. *Auditing and Assurance Services: An Integrated Approach*. England: Pearson Educated Limited.
- Reider, R. 2002. Edisi ke-3. *Operational Review: Maximum Results at Efficient Costs*. New Jersey: John Wiley & Sons Ltd.
- Sekaran, U., dan Roger Bougie. 2013. *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*. United Kingdom: John Wiley & Sons Ltd
- Saydam, G.1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Suatu Pendekatan Mikro*. Jakarta: Djambatan
- Mondy, R.W.2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kesepuluh (terjemahan)*. Jakarta: Erlangga.
- Schuler, R.S. & Jackson, S.E. 2006. *Human Resource Management, International Perspective*. Mason: Thomson South-Western.
- Werther, W.B. & Davis, K. 1996. *Human Resources and Personnel Management*, 5<sup>th</sup> Ed. Boston: McGraw-Hill.
- Muhammad, Abdulkadir. 2006. *Hukum Asuransi Indonesia*. Jakarta : Citra Aditya.
- Republik Indonesia. 1992. *Undang-Undang No. 2 Tahun 1992 tentang Asuransi*. Lembaran Negara RI Tahun 1992. Sekretariat Negara. Jakarta.