

**PEMERIKSAAN OPERASIONAL TERHADAP AGENCY XYZ UNTUK  
MENINGKATKAN EFEKTIVITAS PENGELOLAAN SUMBER DAYA  
MANUSIA**



**SKRIPSI**

Diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat  
untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi

Oleh:

Michelle Emmanuela Tjahyadi

2014130225

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN  
FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
(Terakreditasi berdasarkan Keputusan BAN-PT  
No. 227/SK/BAN-PT/AK-XVI/S/XI/2013)  
BANDUNG  
2018**

***OPERATIONAL REVIEW ON AGENCY XYZ TO IMPROVE  
EFFECTIVENESS OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT***



***UNDERGRADUATE THESIS***

*Submitted to complete a part of requirements  
to get a Bachelor Degree in Economics*

*By:*

*Michelle Emmanuela Tjahyadi*

*2014130225*

***PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY***

***FACULTY OF ECONOMICS***

***ACCOUNTING STUDY PROGRAM***

***(Accredited Based on the Degree of BAN-PT***

***No. 227/SK/BAN-PT/AK-XVI/S/XI/2013)***

***BANDUNG***

***2018***

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN  
FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM STUDI AKUNTANSI**



**PEMERIKSAAN OPERASIONAL TERHADAP AGENCY XYZ UNTUK  
MENINGKATKAN EFEKTIVITAS PENGELOLAAN SUMBER DAYA  
MANUSIA**

Oleh:

Michelle Emmanuela Tjahyadi

2014130225

**PERSETUJUAN SKRIPSI**

Bandung, Desember 2017

Ketua Program Studi Akuntansi,

Gery Raphael Lusanjaya SE., M.T.,

Pembimbing,

Prof. Dr. Hamfri Djajadikerta, Drs., Ak., M.M.



## PERNYATAAN:

Saya, yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama : Michelle Emmanuela Tjahyadi  
Tempat, Tanggal Lahir : Bandung, 20 Agustus 1996  
Nomor Pokok Mahasiswa : 2014130225  
Program Studi : Akuntansi  
Jenis Naskah : Skripsi

## JUDUL

### **PEMERIKSAAN OPERASIONAL TERHADAP *AGENCY XYZ* UNTUK MENINGKATKAN EFEKTIVITAS PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA**

Dengan,

Pembimbing : Prof. Dr. Hamfri Djajadikerta, Drs., Ak., M.M.

## **SAYA MENYATAKAN**

Adalah benar-benar karya tulis saya sendiri;

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya ungkap dan saya tandai.
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut plagiat (*plagiarism*) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakutan atas karya ilmiah dan kehilangan hak keserjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksa oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU.No.20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya.  
Pasal 70: Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana penjara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung,

Dinyatakan tanggal : Desember 2017

Pembuat pernyataan



(Michelle Emmanuela Tjahyadi)

## ABSTRAK

Asuransi merupakan suatu mekanisme yang memberikan perlindungan pada tertanggung apabila terjadi risiko di masa mendatang. Apabila risiko tersebut benar-benar terjadi, pihak tertanggung akan mendapatkan ganti rugi sebesar nilai yang diperjanjikan antara penanggung dan tertanggung.

Pemeriksaan operasional merupakan proses menganalisis dan mengevaluasi efektivitas dan efisiensi dari kegiatan internal perusahaan untuk menentukan area operasi yang memerlukan perbaikan dalam rangka peningkatan kinerja dan pencapaian tujuan perusahaan. Pemeriksaan operasional terhadap *agency XYZ* berguna untuk memastikan bahwa pengelolaan sumber daya manusia yang dilakukan sudah sesuai dengan prinsip 3E, selain itu juga karena *agency XYZ* sebelumnya tidak pernah melakukan pemeriksaan operasional.

Penulisan skripsi ini menggunakan jenis penelitian studi deskriptif, yaitu studi yang mengumpulkan informasi yang mendeskripsikan karakteristik dari seseorang, kejadian, maupun situasi. Ada dua teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penulisan skripsi ini, yaitu penelitian lapangan yang terdiri dari wawancara, observasi, dan dokumentasi, dan teknik studi literatur. Data-data yang dikumpulkan dianalisis untuk melihat dan menilai efektivitas dan efisiensi dari pengelolaan sumber daya manusia di *agency XYZ*. *Agency XYZ* merupakan perusahaan yang bergerak di bidang asuransi. Perusahaan ini merupakan cabang dari PT Generali Indonesia yang merupakan bagian dari Generali Group yang sudah berdiri sejak tahun 1831 di Trieste, Italia.

Hasil pemeriksaan operasional menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia di *agency XYZ* menjadi *critical problem* yang memerlukan tindakan korektif dalam pemeriksaannya. Secara umum, kebijakan dan prosedur pengelolaan sumber daya manusia yang dilakukan perusahaan masih belum efektif dan efisien. Kelemahan-kelemahan perusahaan dalam proses pengelolaan sumber daya manusia adalah minimnya jumlah agen, banyaknya peraturan yang tidak diterapkan dan tidak ada sanksi, dan pelatihan yang kurang efektif dan efisien. Akibat pengelolaan sumber daya manusia yang belum optimal, perusahaan harus mengalami penurunan target omset sebesar 5 miliar, yang masih belum tentu akan tercapai. Berdasarkan kelemahan-kelemahan pada pengelolaan sumber daya manusia di perusahaan, penulis mengembangkan rekomendasi yang diharapkan dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengelolaan sumber daya manusia.

Kata kunci : Pengelolaan, sumber daya manusia, asuransi, efektif.

## **ABSTRACT**

*Insurance is a mechanism that provides protection to the insured if there is a risk in the future. If the risk actually occurs, the insured party will get compensation of the value agreed between the insurer and the insured.*

*The operational examination is the process of analyzing and evaluating the effectiveness and efficiency of the company's internal activities to determine the areas of operation that require improvement in order to improve the performance and achievement of corporate objectives. The XYZ agency's operational checks are useful to ensure that the human resources management is in conformity with the 3E principle, as well as the previous XYZ agency has never conducted an operational check.*

*The author was writing this thesis using descriptive study type, which is a study that collects information that describes the characteristics of a person, event, or situation. There are two techniques of data collection conducted in the writing of this thesis, namely field research consisting of interviews, observation, and documentation, and literature study techniques. The data collected were analyzed to see and assess the effectiveness and efficiency of human resources management in the XYZ agency. XYZ Agency is a company engaged in insurance. This company is a subsidiary of PT Generali Indonesia which is part of Generali Group which has been established since 1831 in Trieste, Italy.*

*The results of operational checks indicate that the management of human resources in agency XYZ becomes a critical problem that requires corrective action in its examination. In general, the policies and procedures of human resource management conducted by the company are still not effective and efficient. The company's weaknesses in the human resource management process are the minimal number of agents, the number of unapplied regulations and no sanctions, and less effective and efficient training for the agents. As a result of the lack of optimal human resource management, the company must experience a decrease in turnover target of 5 billion, which is still unlikely to be achieved. Based on the weaknesses in human resource management in the company, the authors develop recommendations that are expected to improve the effectiveness and efficiency of human resource management*

*Keywords: Management, human resources, insurance, effective.*

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkat dan rahmat-Nya penulis dapat menyelesaikan penelitian dan penyusunan skripsi yang berjudul “Pemeriksaan Operasional terhadap *Agency XYZ* untuk Meningkatkan Efektivitas dan Efisiensi Pengelolaan Sumber Daya Manusia”. Penulis menyusun skripsi ini dengan tujuan untuk menyelesaikan pendidikan formal di Universitas Katolik Parahyangan. Selama proses penelitian dan penyusunan skripsi, penulis mengalami beberapa hambatan dan kesulitan. Meskipun demikian, penulis mendapat bantuan berupa bimbingan, dorongan, dan fasilitas dari berbagai pihak. Maka dari itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih atas semua dukungan dan bimbingan tersebut, khususnya kepada :

1. Tuhan Yesus Kristus yang telah memberikan hikmat, kebijaksanaan, pimpinan, dan berkat dari awal hingga akhir penulisan skripsi.
2. Ayahanda, Ir. Christianto Tjahyadi, yang selalu memberikan dorongan juga bimbingan selama penulisan skripsi, juga Ibunda, Fenny A. Silviany, yang selalu sabar mendengarkan keluhan penulis sepanjang penulisan skripsi ini.
3. Kakak saya, Samuel Christian Tjahyadi, S.Kom., yang selalu memberikan semangat juga inspirasi mengenai hal-hal yang berkaitan dengan penulisan skripsi ini, dan adik-adik saya, Jocelyn Olivia Tjahyadi dan Kathleen Elisha Tjahyadi, yang selalu memberikan penghiburan di saat penat.
4. Prof. Dr. Hamfri Djajadikerta, Drs., Ak., M.M. selaku dosen pembimbing yang telah memberikan dorongan dan ilmu yang bermanfaat bagi penulis, juga telah membimbing dengan luar biasa dan sabar sehingga penulis bisa menyelesaikan seluruh skripsi dengan baik.
5. Amelia Limijaya, S.E.,M. Acc. Fin selaku dosen wali.
6. Seluruh pihak *Agency XYZ* dan Bapak Vernand Ferdinand, selaku *Chief Executive Officer*, yang sudah memberikan izin penelitian, meluangkan waktu dan tenaga untuk membagikan informasi perusahaan yang diperlukan penulis, dan memberikan seluruh data yang relevan untuk kepentingan penelitian.

7. Gery Raphael Lusanjaya, S.E., M.T. selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.
8. Seluruh dosen, staf pengajar, staf administrasi, dan pekarya Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.
9. Teman-teman kuliah yang sudah seperti keluarga kedua, “*weirdos*”, khususnya untuk Hana Kezia, Jessica Natasha, Felicia Hadiwidjaja, Janet Angeline, Josephine Tania, Diella Justinadia, Nathania Nursalim, Stephanie Ng, dan Chyntia Maydalena yang telah berjuang bersama selama penulisan skripsi ini, dan membantu penulis dalam berbagai hal, terutama untuk dukungan mental, juga untuk melewati semua suka dan duka selama penulisan skripsi.
10. Keluarga besar Akuntansi Universitas Katolik Parahyangan angkatan 2014 yang sudah berjuang bersama-sama, baik dalam kegiatan akademik maupun kegiatan non-akademik.

Penulis menyadari bahwa skripsi yang penulis susun masih memiliki kekurangan, baik dari segi isi maupun dari segi sistematika penulisan. Maka dari itu, penulis bersedia menerima kritik dan saran yang konstruktif untuk membantu memperbaiki dan menyempurnakan skripsi ini. Penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat untuk menambah wawasan pembaca dan menjadi panduan untuk penelitian di masa yang akan datang.

Bandung, Desember 2017

Michelle Emmanuela Tjahyadi



## DAFTAR ISI

ABSTRAK .....	v
<i>ABSTRACT</i> .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB 1 PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah Penelitian.....	3
1.3 Tujuan Penelitian .....	3
1.4 Kegunaan Penelitian .....	4
1.5 Kerangka Pemikiran.....	4
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA .....	8
2.1 Pemeriksaan .....	8
2.1.1 Pengertian Pemeriksaan .....	8
2.1.2 Jenis-Jenis Pemeriksaan.....	9
2.2 Pemeriksaan Operasional.....	9
2.2.1 Pengertian Pemeriksaan Operasional.....	10
2.2.2 Tujuan Pemeriksaan Operasional .....	10
2.2.3 Manfaat Pemeriksaan Operasional .....	11
2.2.4 Tahap-Tahap Pemeriksaan Operasional .....	12
2.2.5 Konsep Efektivitas, Efisiensi, dan Ekonomis .....	16
2.3 Asuransi .....	17
2.3.1 Pengertian Asuransi .....	17
2.3.2 Prinsip Dasar Asuransi.....	17
2.3.3 Jenis Asuransi .....	18
2.4 Pengelolaan Sumber Daya Manusia .....	18
2.4.1 Pengertian Pengelolaan Sumber Daya Manusia .....	19
2.4.2 Tujuan Pengelolaan Sumber Daya Manusia .....	19
2.4.3 Rekrutmen Sumber Daya Manusia .....	20

2.4.4 Seleksi Sumber Daya Manusia .....	20
BAB 3 METODE DAN OBJEK PENELITIAN .....	22
3.1 Metode Penelitian .....	22
3.1.1 Sumber Data.....	22
3.1.2 Teknik Pengumpulan Data .....	23
3.1.3 Teknik Pengolahan Data.....	24
3.1.4 Kerangka Penelitian .....	24
3.2 Objek Penelitian.....	26
3.2.1 Ruang Lingkup Perusahaan .....	26
3.2.2 Struktur Organisasi .....	28
3.2.3 <i>Job Description</i> ( Deskripsi Pekerjaan ) .....	28
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN.....	31
4.1 <i>Planning Phase</i> .....	31
4.2 <i>Work Program Phase</i> .....	43
4.3 <i>Field Work Phase</i> .....	45
4.3.1 Menganalisis kebijakan dan prosedur yang berkaitan dengan perekrutan, pelatihan, evaluasi, promosi, dan pemecatan agen.....	45
4.3.2 Wawancara dengan <i>Top Management agency XYZ</i> dan Observasi di dalam Perusahaan .....	48
4.3.3 <i>Flowchart</i> .....	53
4.3.4 Kuesioner.....	57
4.3.5 Analisis hasil .....	58
4.4 <i>Development of Review Finding and Recommendations</i> .....	59
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN.....	70
5.1 Kesimpulan .....	70
5.2 Saran .....	73
DAFTAR PUSTAKA .....	75

## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1. Perhitungan target omset cara pertama .....	34
Tabel 4.2. Perhitungan target omset cara kedua .....	34
Tabel 4.3. Penentuan target omset 2017 berdasarkan cara kedua .....	35
Tabel 4.4. Perhitungan pencapaian sisa target yang belum tercapai .....	36
Tabel 4.5. Data aktual berdasarkan laporan produksi 30 Juni 2017 .....	38
Tabel 4.6. Perbandingan target revisi dengan target omset per agen .....	39
Tabel 4.7. Laporan produksi per 30 Oktober 2017 .....	40
Tabel 4.8. Perbandingan target omset per agen, target omset secara keseluruhan, dengan data aktual .....	41
Tabel 4.9. Hasil kuesioner .....	57

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1. Kerangka Pemikiran .....	27
Gambar 3.2. Struktur Organisasi .....	28
Gambar 4.1. Grafik Laporan Produksi per 30 Juni 2017 per agen .....	37
Gambar 4.2. Tabel Evaluasi 1 .....	46
Gambar 4.3. Tabel Evaluasi 2 .....	47
Gambar 4.4. <i>Guidelines</i> omset per tahun untuk agen .....	49
Gambar 4.5. <i>Flowchart revenue agency XYZ</i> .....	54
Gambar 4.6. <i>Flowchart</i> rekrutmen sumber daya manusia (SDM) .....	55
Gambar 4.7. <i>Flowchart</i> rekrutmen sumber daya manusia (SDM) .....	56

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Hasil wawancara dengan *Chief Executive Officer* (CEO)
- Lampiran 2. Hasil wawancara dengan *Chief Operating Officer* (COO)
- Lampiran 3. Format Kuesioner



# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Asuransi merupakan suatu mekanisme yang memberikan perlindungan pada tertanggung apabila terjadi risiko di masa mendatang. Apabila risiko tersebut benar-benar terjadi, pihak tertanggung akan mendapatkan ganti rugi sebesar nilai yang diperjanjikan antara penanggung dan tertanggung. Tentu saja hal ini berguna untuk dunia bisnis yang penuh resiko, juga kehidupan rumah tangga masyarakat dimana ada resiko kesehatan maupun resiko ekonomi.

Asuransi yang saat ini dijadikan metode untuk mengalihkan risiko, ternyata sudah dipakai oleh para saudagar dan pedagang Cina maupun Babylonia (Irak) sejak jaman sebelum masehi. Dahulu para pedagang yang menghuni di sekitaran lembah sungai Euphrat dan Tigris memanfaatkan kapal sebagai metode pengiriman barang.

Sejak saat itu para masyarakat Babylonia sudah canggih dalam menerapkan jaminan dalam berdagang/usaha. Sehingga pada saat itu sudah menjadi hal umum untuk para saudagar atau kreditur memberikan pinjaman sejumlah uang dengan jaminan kapal dan sejumlah uang. Pemilik kapal (peminjam uang) akan dibebaskan dari utang ketika mengetahui bahwa kapalnya tersebut selamat dalam melakukan ekspedisi. Selanjutnya, sejumlah uang yang dibayarkan tersebut ternyata berfungsi sebagai premi yang wajib dibayarkan atas sejumlah uang atau modal yang diterima.

Perjalanan asuransi di Indonesia dimulai sejak tahun 1800-an dimana usaha asuransi dibawa oleh Belanda, yang termasuk dalam negara-negara Eropa dimana asuransi berkembang pesat sebelumnya. Namun, berbeda dengan sistem yang ada di negara-negara Eropa, asuransi di Indonesia ditujukan untuk orang-orang tertentu terutama untuk kaum elit dan orang Belanda sendiri karena asuransi tersebut ditujukan untuk menunjang kepentingan perdagangan dan bisnis mereka.

Setelah Indonesia merdeka, perusahaan asuransi milik Belanda diambil alih oleh pemerintah Indonesia dan namanya berganti menjadi PT. Asuransi

Jiwasraya, kemudian pengambil alihan tersebut disusul oleh berdirinya perusahaan asuransi jiwa tertua di Indonesia bernama Boemi Poetra pada tahun 1912.

Hingga saat ini, produk asuransi terus berkembang. Salah satu alasannya adalah karena tugas pemerintah untuk mensejahterakan rakyatnya. Contohnya adalah pemerintah mengharuskan setiap masyarakat untuk memiliki BPJS yang merupakan asuransi jiwa. Selain itu, seiring dengan meningkatnya pendidikan masyarakat Indonesia, sudah mulai banyak yang mengerti bahwa pengalihan resiko itu dibutuhkan, setidaknya untuk segmen asuransi jiwa.

Perusahaan asuransi merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa, dimana perolehan pendapatan atau sumber penghasilannya diperoleh dengan cara yang cukup unik yaitu dengan agen. Definisi agen sendiri merupakan seseorang yang kegiatannya memberikan jasa dalam memasarkan jasa asuransi untuk dan atas nama penanggung (UU pasal 1 ayat 10 tahun 1992).

Semua perusahaan selalu memiliki satu tujuan utama yang sama, yaitu untuk menghasilkan laba yang maksimal, agar kelangsungan hidup perusahaan dapat dipertahankan. Melalui tujuan utama ini, perusahaan dapat mengukur tingkat keberhasilannya, karena tingkat keberhasilan diukur dari keselarasan antara tujuan dan hasil yang diperoleh. Jika ingin mencapai tujuan utama, yaitu memperoleh laba maksimal, tentu saja diperlukan jalan atau perantara yang baik untuk mendapatkan penghasilan yang diinginkan. Karena itu, dalam dunia asuransi, agen memegang peranan yang penting dalam mencapai tujuan utama perusahaan.

PT. Generali Indonesia merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang asuransi di Indonesia. Perusahaan ini sendiri merupakan bagian dari Generali Group, perusahaan yang sudah berdiri sejak tahun 1831 di Trieste, Italia. Generali Group merupakan salah satu pemain terbesar di Eropa, dan hal tersebut juga tercermin pada anak perusahaannya di Indonesia, yaitu PT. Generali Indonesia. PT Generali Indonesia sendiri sudah mencapai banyak prestasi, dan berada di peringkat ke-4 dari 5 besar perusahaan asuransi di Indonesia.

PT. Generali Indonesia memiliki banyak cabang, salah satunya adalah agency XYZ. *Agency XYZ* sendiri belum lama berdiri, *agency* ini baru berdiri bulan Desember 2016. Jumlah agen yang dimiliki oleh *agency* ini pada saat ini adalah 41 orang, namun hanya 16 orang yang menghasilkan penjualan di tahun 2017, dan



hanya 10 orang yang tetap aktif sampai dengan bulan November 2017 ini. Melihat krusialnya peran agen di dalam mencapai tujuan utama perusahaan, tentu hal ini bisa menyebabkan masalah.

*Agency XYZ* sendiri belum pernah melakukan pemeriksaan manajemen sehingga *agency* ini dipandang perlu untuk melakukan pemeriksaan manajemen. Apalagi ditambah fakta bahwa *agency* ini masih baru berdiri dan masih dalam tahap pengembangan sehingga kesalahan yang ditemukan dapat diperbaiki sedini mungkin dan akan berdampak positif untuk perusahaan di kemudian hari.

## **1.2 Rumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkan fakta dan permasalahan yang telah dijabarkan di atas dalam latar belakang penelitian, peneliti mengidentifikasi dan merumuskan pokok-pokok permasalahan yang akan dibahas dan diteliti sebagai berikut :

1. Bagaimana prosedur pengelolaan agen yang dilakukan di *agency XYZ*?
2. Apa hambatan yang dihadapi oleh *agency XYZ* pada prosedur pengelolaan agen yang ada pada saat ini?
3. Apa penyebab terjadinya hambatan yang ada di *agency XYZ*?
4. Apa dampak dari terjadinya hambatan yang ada di *agency XYZ*?
5. Apakah jika dilakukan pemeriksaan manajemen, hambatan yang ada di *agency XYZ* dapat diatasi?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan rumusan-rumusan masalah yang telah diuraikan dan diidentifikasi, tujuan penelitian yang didapatkan adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui dan memahami prosedur pengelolaan agen yang dilakukan di *agency XYZ*.
2. Memahami dan menganalisis hambatan yang dihadapi oleh *agency XYZ* dalam melakukan prosedur pengelolaan agen.
3. Menganalisis penyebab terjadinya hambatan yang ada di *agency XYZ*.
4. Menanggulangi dampak yang terjadi karena hambatan yang ada di *agency XYZ*.
5. Memahami fungsi dan peran pemeriksaan manajemen dalam mengatasi hambatan yang ada di *agency XYZ*.

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Berikut ini merupakan beberapa kegunaan dari penelitian yang dilakukan :

1. Bagi Perusahaan

Bagi perusahaan diharapkan hasil dari penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan untuk perbaikan sehingga perusahaan dapat berkembang dengan lebih baik dan dapat menghasilkan laba yang maksimal.

2. Bagi Peneliti

Hasil penelitian dapat menambah wawasan dan pengetahuan di bidang ilmu pemeriksaan manajemen serta dapat membandingkan ilmu yang diperoleh pada perkuliahan dengan fakta yang ada di dunia nyata.

3. Bagi Pembaca

Bagi pembaca diharapkan hasil penelitian dapat menambah wawasan, pengetahuan, dan referensi pembelajaran di bidang audit atau pemeriksaan manajemen.

#### **1.5 Kerangka Pemikiran**

Menurut Kitab Undang-Undang Hukum Dagang (KUHD), asuransi atau pertanggungan adalah perjanjian antara dua pihak atau lebih, dimana pihak penanggung mengikat diri kepada tertanggung, dengan menerima premi asuransi untuk memberikan penggantian kepada tertanggung karena kerugian, kerusakan, atau kehilangan keuntungan yang diharapkan, atau tanggung jawab hukum kepada pihak ketiga yang mungkin akan diderita tertanggung, yang timbul dari suatu peristiwa yang tidak pasti, atau memberikan suatu peristiwa pembayaran yang didasarkan atas meninggalnya atau hidupnya seseorang yang dipertanggungkan.

Perjanjian yang dibuat antara kedua pihak, antara penanggung dan tertanggung, disebut sebagai kebijakan. Kebijakan ini merupakan sebuah kontrak legal yang menjelaskan setiap istilah dan kondisi yang dilindungi, atau kondisi yang akan dibantu oleh pihak penanggung, dan juga biaya yang akan dibayarkan oleh pihak tertanggung kepada penanggung dalam bentuk premi.

Di setiap perusahaan asuransi, akan ada sebuah sarana yang akan membantu di bidang pemasaran dan penjualan, yang disebut sebagai agen. Definisi

agen sendiri menurut UU pasal 1 ayat 10 tahun 1992, merupakan seseorang yang kegiatannya memberikan jasa dalam memasarkan jasa asuransi untuk dan atas nama penanggung. Agen akan memegang peranan yang sangat penting dalam berjalannya operasional perusahaan asuransi, karena seorang agenlah yang akan turun ke lapangan dan memasarkan produk jasa asuransi sehingga perusahaan mendapatkan nasabah dan laba darisana. Karena agen merupakan faktor penting dalam berjalannya operasional perusahaan, diperlukan pengelolaan agen yang baik agar tercapai hasil yang baik juga.

Mengelola agen sendiri berarti perusahaan melakukan pengelolaan pada sumber daya manusia yang adalah seorang agen. Manajemen sumber daya manusia didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia, bukan mesin, dan bukan semata menjadi sumber daya bisnis. Manajemen sumber daya manusia berkaitan dengan kebijakan dan praktek-praktek yang perlu dilaksanakan oleh manajer, mengenai aspek-aspek sumber daya manusia dan manajemen kerja.

Menurut beberapa ahli, manajemen sumber daya manusia merupakan pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja (Henry Simamora, 1999:3). Selain itu, manajemen sumber daya manusia juga didefinisikan sebagai suatu perencanaan pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Anwar Prabu Mangkunegara, 2001:2)

Kemudian, menurut Handoko (2004:4) manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai titik tujuan-tujuan individu maupun organisasi. Terakhir, menurut Mangkunegara (2002:2) manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Tugas spesifik dari manajemen sumber daya manusia sendiri adalah sebagai berikut, yang pertama adalah menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan

tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan, menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian, meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang, memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya, lalu memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis, memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh, melaksanakan pendidikan, latihan dan penilaian produktivitas karyawan, mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal, dan mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

Tujuan utama manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi pegawai terhadap organisasi dalam rangka mencapai produktivitas organisasi yang bersangkutan. Hal ini dapat di pahami karena semua kegiatan organisasi dalam mencapai tujuan, tergantung kepada manusia yang mengelola organisasi yang bersangkutan. Oleh sebab itu, sumber daya manusia tersebut harus dikelola agar dapat berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai tujuan organisasi.

Pemeriksaan manajemen menurut Tunggal (2000:10) adalah suatu penilaian dari organisasi manajerial dan efisiensi dari suatu perusahaan, departemen atau setiap entitas dan subentitas yang dapat diaudit. Penekanannya adalah untuk mencapai efisiensi yang lebih besar, efektivitas dan ekonomisasi dalam usaha dan organisasi yang lain. Sedangkan menurut Supriyono (1997:11) pemeriksaan manajemen didefinisikan sebagai suatu pemeriksaan secara sistematis yang dilaksanakan oleh pemeriksa independen untuk mendapatkan dan mengevaluasi bukti secara objektif atas prosedur dan kegiatan-kegiatan manajemen. Kemudian, menurut Siagian (1997:15) pemeriksaan manajemen digunakan untuk meneliti dan menilai kinerja perusahaan disoroti dari sudut pandang meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan ekonomisasi, baik dalam arti perusahaan sebagai keseluruhan maupun dalam arti sebagai komponen.

Maka dari itu, disini pemeriksaan manajemen berperan untuk memastikan agar pengelolaan agen yang dilakukan di dalam perusahaan sudah dijalankan secara efektif, efisien, dan ekonomis sehingga tujuan utama perusahaan

untuk menghasilkan dapat tercapai dengan sebaik-baiknya. Selain itu, pemeriksaan manajemen berguna untuk mengatasi masalah yang ada terkait dengan pengelolaan manajemen di dalam perusahaan dengan memberikan rekomendasi yang telah dikembangkan daripada masalah yang ada, sehingga perusahaan dapat beroperasi lebih baik lagi di masa yang akan datang.