

## BAB 5

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan yang telah diuraikan pada bab empat dapat diambil beberapa kesimpulan. Dalam penelitian ini dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Penyebab dari banyaknya karyawan yang masih memiliki kualitas pelayanan yang buruk adalah sebagai berikut:
  - a. *Dealer* Honda X belum memiliki peraturan perusahaan dan standar operasional prosedur yang dibuat secara tertulis, karena memang belum adanya kesadaran dari pihak direktur utama dan kepala cabang terhadap pentingnya dibuat peraturan perusahaan secara tertulis, serta kurangnya pemahaman dari kepala HRD tentang pembuatan standar operasional prosedur yang benar. Penyampaian peraturan perusahaan dan kebijakan-kebijakan perusahaan yang telah ditetapkan hanya disampaikan secara lisan kepada seluruh karyawan sehingga seluruh karyawan pada *dealer* Honda X tidak mempunyai pedoman yang jelas tentang peraturan dan kebijakan-kebijakan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
  - b. Pengawasan yang dilakukan oleh kepala dari masing-masing divisi dan kepala HRD masih kurang maksimal karena masih banyaknya masalah-masalah yang belum disadari oleh kepala HRD, selain itu tidak ditemukannya kamera CCTV di sekitar area kerja karyawan. Hal ini membuat karyawan merasa bebas karena tidak diawasi oleh atasannya.
  - c. Direktur utama terlalu banyak memberikan toleransi terhadap keterlambatan karyawan dan tidak memberikan sanksi yang tegas terhadap karyawan yang melakukan pelanggaran terhadap peraturan perusahaan.
  - d. Beberapa karyawan divisi *sales* pada *dealer* Honda X masih menganggap bahwa standar operasional perusahaan tidak penting dan seluruh karyawan pada *dealer* Honda X sudah terbiasa dengan bekerja tanpa adanya kebijakan-kebijakan, sanksi, dan peraturan yang jelas.

- e. Sanksi yang tertera pada kontrak kerja tidak dijelaskan secara *detail*, hanya dicantumkan sanksi pemutusan hubungan kerja. Sedangkan sanksi seperti surat peringatan 1, surat peringatan 2, skorsing, dan pemotongan insentif tidak dijelaskan. Sehingga karyawan menjadi tidak mengerti dengan jelas apa saja sanksi yang akan diterima apabila melanggar peraturan dan kebijakan perusahaan. Selain itu pada kontrak kerja terdapat di pasal 5 bahwa karyawan harus mematuhi peraturan perusahaan dan standar operasional prosedur, sedangkan peraturan perusahaan dan standar operasional prosedur belum dibuat secara tertulis.
- f. Belum adanya seragam yang membedakan antara divisi *sales* dan divisi lainnya, sehingga membuat pelanggan menjadi tidak bisa membedakan mana divisi *sales* dan divisi lain. Hal ini bisa menyebabkan pelanggan menjadi kecewa dan merasa tidak puas atas informasi dan pelayanan yang diberikan oleh divisi lain karena memang divisi selain *sales* tidak memiliki pemahaman yang benar mengenai produk mobil Honda dan tidak memiliki dasar untuk melayani pelanggan.
- g. *Supervisor* dari masing-masing *sales* tidak memberikan pelatihan tentang bagaimana cara melayani pelanggan dengan baik. *Sales* hanya diberitahukan secara lisan mengenai kebijakan-kebijakan perusahaan tentang pelayanan pelanggan.
- h. Alat *fingerprint* hanya diwajibkan kepada seluruh karyawan saat masuk dan pulang kerja saja, sehingga menyebabkan tidak adanya pengendalian terhadap karyawan yang menggunakan waktu istirahat melebihi dari jam yang telah ditetapkan.
- i. Belum adanya pengendalian terhadap uang tanda jadi yang diberikan oleh pelanggan secara tunai kepada *sales* terkait, sehingga karyawan divisi *sales* banyak yang tidak menyerahkan surat permintaan kendaraan pada hari yang sama kepada divisi administrasi untuk segera di proses dan menyebabkan pelanggan menjadi kecewa karena menunggu proses datangnya mobil yang lama dan pada akhirnya membatalkan pembelian mobil.
- j. Belum adanya perjanjian secara tertulis yang di tanda tangani oleh karyawan dan disepakati oleh karyawan mengenai waktu istirahat karyawan

karena pada kontrak kerja belum ada peraturan yang mengatur tentang waktu istirahat karyawan.

- k. Belum adanya sistem bonus yang diberikan kepada karyawan selain divisi *sales*.
2. Dampak yang terjadi dari banyaknya karyawan yang masih memiliki kualitas pelayanan yang buruk adalah membuat pelanggan menjadi kecewa dan menyebabkan penjualan dari *dealer* Honda X menjadi menurun karena untuk perusahaan seperti *dealer* Honda X penjualan perusahaan sangat ditentukan dari kualitas pelayanan karyawan yang diberikan kepada pelanggan. Hal ini menyebabkan tidak tercapainya target penjualan yang telah ditetapkan oleh perusahaan atau dapat dikatakan juga bahwa pendapatan yang diperoleh oleh *dealer* Honda X tidak sesuai dengan yang diharapkan dan tidak maksimal.
3. Manfaat yang diperoleh jika dilakukan pemeriksaan operasional pada *dealer* Honda X dalam upaya membantu perusahaan mengatasi banyaknya karyawan yang masih memiliki kualitas pelayanan yang buruk adalah perusahaan dapat mengetahui penyebab dari banyaknya karyawan yang masih memiliki kualitas pelayanan yang buruk, serta mendapatkan rekomendasi-rekomendasi yang dapat diterapkan oleh perusahaan untuk mengatasi banyaknya karyawan yang masih memiliki kualitas pelayanan yang buruk yang belum bisa diselesaikan oleh kepala HRD hingga saat ini dan merugikan perusahaan.

## **5.2. Saran**

Berdasarkan hasil pemeriksaan operasional, *dealer* Honda X disarankan untuk melakukan beberapa perbaikan untuk bisa menciptakan kegiatan operasional yang efektif dan efisien, sehingga bisa mencapai tujuan perusahaan. Berikut tindakan-tindakan yang harus dilakukan perusahaan :

1. Membuat peraturan perusahaan secara tertulis dan ditempel di tempat yang mudah dilihat oleh karyawan, sehingga karyawan menjadi merasa diingatkan oleh peraturan perusahaan ketika melihat dan membacanya.

2. Membuat standar operasional prosedur secara tertulis, sehingga seluruh karyawan memiliki pedoman yang jelas mengenai kebijakan-kebijakan perusahaan yang telah ditetapkan khususnya bagi divisi *sales*.
3. Memberikan sanksi yang tegas kepada karyawan, apabila karyawan melakukan pelanggaran terhadap peraturan dan kebijakan-kebijakan perusahaan.
4. Mengadakan seminar tentang pentingnya standar operasional prosedur yang diwajibkan untuk seluruh karyawan, untuk menumbuhkan kesadaran dari seluruh karyawan tentang pentingnya standar operasional prosedur. Apabila kesadaran dari dalam diri karyawan itu sendiri telah tumbuh, akan jauh lebih mudah untuk meminta karyawan menjalankan kebijakan-kebijakan perusahaan yang telah dibuat.
5. Memasang kamera CCTV di beberapa area tempat dimana karyawan bekerja, sehingga meskipun kepala HRD dan kepala divisi tidak keliling untuk melakukan pengawasan, seluruh karyawan *dealer* Honda X selalu merasa terawasi setiap saat dan secara tidak langsung akan meningkatkan kinerja dari seluruh karyawan.
6. Sanksi yang tertera pada kontrak kerja dibuat menjadi lebih *detail*, sehingga karyawan menjadi lebih mengerti sanksi apa saja yang akan diterima apabila melakukan pelanggaran.
7. Membedakan seragam antara divisi *sales* dan divisi lain sehingga pelanggan bisa membedakan mana divisi *sales* dan divisi lain. Sehingga pelanggan tidak dikecewakan dengan pelayanan yang kurang memuaskan dan tidak salah mendapatkan informasi karena divisi lain selain *sales* tidak memiliki dasar untuk melayani pelanggan dan tidak memahami dengan benar mengenai produk mobil Honda.
8. Alat *fingerprint* diwajibkan untuk seluruh karyawan saat keluar dan masuk kantor, bukan hanya saat masuk dan pulang kerja. Peraturan ini merupakan salah satu bentuk pengendalian terhadap karyawan agar karyawan tidak menggunakan waktu istirahat melebihi waktu yang telah ditentukan.
9. *Supervisor* dari masing-masing *sales* memberikan pelatihan kepada *salesnya* masing-masing tentang cara melayani pelanggan dengan baik.

10. Membuat faktur tanda terima resmi dari Honda yang disertakan nomor telpon kantor, tanggal, tanda tangan dari *sales* terkait dan pelanggan, serta disertakan peraturan resmi dari Honda bahwa proses setelah memberikan tanda jadi minimal 1 juta akan dihubungi untuk melakukan pelunasan maksimal 3 hari setelahnya. Saat memberikan surat permintaan kendaraan kepada divisi administrasi, *sales* harus menyertakan rangkap 2 dari faktur tanda terima tersebut dan apabila melebihi 3 hari maka insentif *sales* terkait tidak diberikan.
11. Menetapkan sistem pembagian bonus kepada karyawan seluruh divisi yang terpilih menjadi karyawan telada setiap bulannya sehingga dapat memacu karyawan untuk bisa menaati aturan dan kebijakan perusahaan, serta lebih bertanggung jawab terhadap tugas dan tanggung jawabnya masing-masing.
12. Kontrak kerja dibuat menjadi lebih *detail* dengan ditambahkan peraturan tentang waktu istirahat karyawan sehingga perusahaan mempunyai pegangan yang kuat apabila karyawan melanggar waktu istirahat yang telah disepakati.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arens, A.A., Elder, R.J., dan Beasley, M.S. (2014). Edisi ke-15. *Auditing and Assurance Services: An Integrated Approach* 16<sup>th</sup> Edition. England: Pearson Educated Limited.
- Hasibuan, Malayu S. P. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Handoko, T. Hani. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Kemenpan. (2008) Permenpan Nomor : PER / 21 / M.PAN / 11 /2008 Tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan. Jakarta : Kementrian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.
- Mondy, R.W. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kesepuluh* (terjemahan). Jakarta: Erlangga.
- Panggabean, Mutiara S. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Reider, R. (2002). *Operational Review: Maximum Results at Efficient Costs* Edisi ke-3. New Jersey: John Wiley & Sons Ltd
- Sailendra, Annie. (2015). *Langkah-Langkah Praktis Membuat SOP*. Yogyakarta : Trans Idea Publising.
- Samsudin, Sadili. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Saydam, G. (1996). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Suatu Pendekatan Mikro*. Jakarta: Djambatan.
- Sekaran, U., dan Roger Bougie. (2013). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*. United Kingdom: John Wiley & Sons Ltd.
- Simamora, Henry. (1999). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua*. Yogyakarta : STIE YKPN.
- Umar, Husein. (1997). *Study Kelayakan Bisnis, Edisi Ketiga*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan