

**ANALISIS REKRUTMEN DAN SELEKSI AGEN DALAM
UPAYA MENUNJANG KINERJA KARYAWAN
DI PT. ASURANSI JIWASRAYA (PERSERO)
CABANG MADIUN**

SKRIPSI



O l e h:

**QORY OLYVIA INDAH ROSA
NIM: 12510136**

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2017**

**ANALISIS REKRUTMEN DAN SELEKSI AGEN DALAM
UPAYA MENUNJANG KINERJA KARYAWAN
DI PT. ASURANSI JIWASRAYA (PERSERO)
CABANG MADIUN**

SKRIPSI

Diajukan Kepada:
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)



O l e h:

**QORY OLYVIA INDAH ROSA
NIM: 12510136**

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2017**

LEMBAR PERSETUJUAN

**ANALISIS REKRUTMEN DAN SELEKSI AGEN DALAM
UPAYA MENUNJANG KINERJA KARYAWAN
DI PT. ASURANSI JIWASRAYA (PERSERO)
CABANG MADIUN**

SKRIPSI

Oleh :

**QORY OLYVIA INDAH ROSA
NIM : 12510136**

Telah disetujui, 12 April 2017
Dosen Pembimbing,


**Prof. Dr. H. Muhammad Djakfar, SH., M.Ag
NIP. 19490929 198103 1 004**

Mengetahui:
Ketua Jurusan,



**Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.Ei
NIP 19750707 200501 1 005**

LEMBAR PENGESAHAN

ANALISIS REKRUTMEN DAN SELEKSI AGEN DALAM
UPAYA MENUNJANG KINERJA KARYAWAN
DI PT. ASURANSI JIWASRAYA (PERSERO)
CABANG MADIUN

SKRIPSI

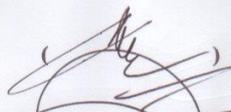
Oleh :

QORY OLYVIA INDAH ROSA
NIM : 12510136

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)
Pada Tanggal 11 Jui 2017

Susunan Dewan Penguji

Tanda Tangan

- | | | |
|--|---|---|
| 1. Ketua Penguji
<u>Drs.Ec. Muhammad Mansur, M.Si</u> | : | () |
| 2. Sekretaris/Pembimbing
<u>Prof. Dr. H. Muhammad Djakfar, SH., M.Ag</u>
NIP. 19490929 198103 1 004 | : | () |
| 3. Penguji Utama
<u>Dr. Achmad Sani Suprivanto, SE, M.Si</u>
NIP. 19720212 200312 1 003 | : | () |

Disahkan Oleh :
Ketua Jurusan,



Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.Ei
NIP. 19750707 200501 1 005

SURAT PERYANTAAAN

Yang Bertanda Tangan di bawah ini saya:

Nama : Qory Olyvia Indah Rosa

NIM : 12510136

Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

Alamat : Jalan Cupumanik Nomor 27 Kota Madiun

Menyatakan bahwa "**Skripsi**" yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Unieersitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul:

**ANALISIS REKRUTMEN DAN SELEKSI AGEN DALAM UPAYA
MENUNJANG KIREJA KARYAWAN DI PT. ASURANSI JIWASRAYA
(PERSERO) CABANG MADIUN**

Adalah hasil karya sendiri, bukan "**Duplikat**" dari karya orang lain.Selanjutnya apabila dikemudian hari ada "**Klaim**" dari pihak lain, bukan menjadi tanggungjawab Dosen Pembimbing dan pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggungjawab saya sendiri .

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 13 Juli 2017

Hormat saya,



Qory Olyvia Indah Rosa

v

SURAT PERNYATAAN

Yang bertandatangan di bawah ini:

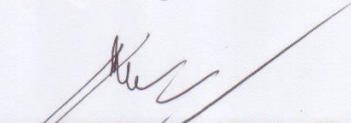
Nama	: Qory Olyvia Indah Rosa
NIM	:12510136
Jurusan/Prodi	: Manajemen
Fakultas	: Ekonomi
Judul Skripsi	: ANALISIS REKRUTMEN DAN SELEKSI AGEN DALAM UPAYA MENUNJANG KINERJA KARYAWAN DI PT. ASURANSI JIWASRAYA (PERSERO) CABANG MADIUN

Tidak mengizinkan karya ilmiah saya (skripsi) dipublikasikan melalui website perpustakaan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang secara keseluruhan (*full text*), dikarenakan menghargai privasi penulis.

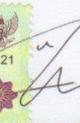
Demikian pernyataan ini saya buat untuk dipergunakan sebagai mestinya

Malang, 13 Juli 2017

Dosen Pembimbing,


Prof. Dr. H. Muhammad Djakfar, SH., M.Ag
MIP. 19490929 198103 1 004

Mahasiswa,



Qory Olyvia Indah Rosa
NIM: 12510136

HALAMAN PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Karya tulis ini saya persembahkan untuk

Bapak saya Rusmanto, dan Ibu saya Indah Purwati

Adik saya Ghazi Al Hakim

Seleuruh teman-teman seperjuangan saya Nizar Ajeng dan Osydea

Teman-teman dan saudara terdekat saya Aliffia Akbar, Grezya, dan Chintya Kris,

dan orang terkasih Mas Danang Priyambodo

Terima kasih atas semua dukungan baik berupa doa, semangat, motivasi, dan materi. Semoga kita selalu mengenang masa-masa indah kebersamaan yang tak pernah terlupakan, karena teman sejati sulit dicari.

MOTTO

“Kemenangan yang seindah-indahnya dan sesukar-sukarnya yang boleh direbut oleh manusia ialah menundukan diri sendiri”

-Ibu Kartini-



KATA PENGANTAR



Alhamdulillah, atas puji dan syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat, taufiq dan hidayah-Nya penelitian ini dapat terselesaikan dengan judul “Analisis Rekrutmen dan Seleksi Agen dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Madiun”.

Sholawat dan salam semoga selalu pada Nabi Muhammad SAW, manusia berakhlak Al - Qur'an yang telah membimbing kita menuju jalan yang di ridhoi oleh Allah.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan berhasil terselesaikan dengan baik tanpa adanya bimbingan dan dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih atas segala bantuan, bimbingan dan dukungan yang telah diberikan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan tepat pada waktunya, adapun pihak-pihak tersebut antara lain yaitu:

1. Bapak Prof. Dr. H. Mudjia Rahardjo, M.Si., selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. H. Salim Al Idrus, MM., M.Ag, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.Ei, selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang dan selaku dosen wali mahasiswa.
4. Bapak Prof. Dr. H. Muhammad Djakfar, SH., M.Ag selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan masukan, saran serta bimbingan dalam proses penulisan skripsi.
5. Bapak Drs. Ec. M. Mansur, M.Si dan Bapak Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, SE., M.Si selaku Dosen Penguji yang telah memberikan masukan dan saran dalam penulisan skripsi ini.

6. Bapak dan Ibu Dosen Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah memberikan ilmunya dengan tulus dan ikhlas.
7. Bapak Arif Wiyardi dari PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Madiun yang telah memberikan izin untuk melaksanakan penelitian.
8. Bapak Rusmanto, Ibu Indah Purwati, dan Ghazi Al Hakim yang senantiasa memberikan doa dan dukungan yang tak henti-hentinya untuk kelancaran mengerjakan penulisan skripsi ini.
9. Sahabat yang selalu memberikan saran dan dukungan selama ini.
10. Teman-teman Fakultas Ekonomi angkatan 2012 yang telah membantu dan memberikan dukungan.
11. Dan seluruh pihak yang terlibat baik secara langsung maupun tidak langsung yang telah berkontribusi.

Akhir kata, dengan kerendahan hati penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif demi kesempurnaan penulisan ini. Penulis berharap semoga karya yang sederhana ini dapat bermanfaat dengan baik bagi semua pihak. Amin ya Robbal 'Alamin.

Malang, 12 Juli 2017

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL DEPAN	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
HALAMAN PERNYATAAN	v
HALAMAN PENYATAAN PUBLIKASI	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN	vii
HALAMAN MOTTO	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
ABSTRAK (Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, dan Bahasa Arab)	xvi
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Tujuan Penelitian	9
1.4 Manfaat Penelitian	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
2.1 Hasil Penelitian Terdahulu	10
2.2 Kajian Teoritis	19
2.2.1 Rekrutmen	19
2.2.1.1 Pengertian Rekrutmen	19
2.2.1.2 Sikap dalam Rekrutmen	20
2.2.1.3 Proses Rekrutmen	21
2.2.1.4 Penentuan Dasar Rekrutmen	22
2.2.1.5 Penentuan Sumber-sumber Rekrutmen	22
2.2.2 Seleksi	24
2.2.2.1 Pengertian Seleksi	24
2.2.2.2 Kriteria dan Teknik Seleksi	24
2.2.2.3 Dasar Seleksi	26
2.2.2.4 Penetapan Jumlah Pegawai	26
2.2.2.5 Faktor-faktor yang Pengaruhi Proses Seleksi	27
2.2.3 Kinerja	27
2.2.3.1 Pengertian Kinerja	27
2.2.3.2 Standar Kinerja	28
2.2.4 Rekrutmen dan Seleksi dengan Kinerja Karyawan Dalam Perspektif Islam	29
2.3 Kerangka Berfikir	36

BAB III METODE PENELITIAN	
3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	37
3.2 Lokasi Penelitian.....	38
3.3 Data dan Jenis Data.....	39
3.4 Teknik Pengumpulan Data.....	40
3.5 Analisis Data.....	41
BAB IV PAPARAN DATA	
4.1 Paparan Data.....	43
4.1.1 Sejarah PT. Asuransi Jiwasraya (Persero).....	44
4.1.1.1 Visi dan Misi PT. Asuransi Jiwasraya (Persero).....	46
4.1.1.2 Bagan Struktur Organisasi PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Madiun.....	48
4.1.1.3 Produk Jasa PT. Asuransi Jiwasraya (Persero).....	55
4.1.2 Proses Rekrutmen Agen pada PT. Asuransi Jiwasraya (Persero).....	59
4.1.3 Proses Seleksi Agen Asuransi PT. Asuransi Jiwasraya (Persero).....	63
4.1.4 Kinerja Karyawan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) ...	70
4.2 Pembahasan Hasil Penelitian.....	71
4.2.1 Rekrutmen Agen untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan.....	71
4.2.2 Seleksi Agen untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan.....	75
4.2.3 Peningkatan Kinerja Karyawan dengan Adanya Rekrutmen dan Seleksi Agen.....	80
BAB V PENUTUP	
5.1 Kesimpulan.....	85
5.2 Saran.....	86

Daftar Pustaka

Lampiran

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu.....	16
Tabel 4.1 Kinerja Oprasional dari Tahun 2011-2015	72
Tabel 4.2 Kinerja Perusahaan dari Tahun 2011-2015.....	76



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berfikir.....	36
Gambar 3.1 Komponen Analisis Data Model Interaktif (<i>Interactive Model</i>).....	41
Gambar 4.1 Struktur Organisasi.....	49



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Prosedur Rekrutmen dan Seleksi Agen di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero)
- Lampiran 2 : Pedoman Sistem Keagenan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero)
- Lampiran 3 : *Annual Report* 2011-2015 PT. Asuransi Jiwasraya (Persero)
- Lampiran 4 : Bukti Konsultasi
- Lampiran 5 : Biodata Peneliti
- Lampiran 6 : Dokumentasi



ABSTRAK

Qory Olyvia Indah Rosa. 2017. SKRIPSI. Judul: “Analisis Rekrutmen dan Seleksi Agen Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Madiun”.

Pembimbing : Prof. Dr. H. Muhammad Djakfar, SH., M.Ag

Kata Kunci : Rekrutmen Agen, Seleksi Agen, Kinerja Karyawan

Salah satu modal utama dalam mendirikan sebuah perusahaan adalah sumber daya manusia, oleh sebab itu kualitas sumber daya manusia senantiasa harus dikembangkan dan diarahkan agar bisa mencapai tujuan yang diharapkan. Rekrutmen dan seleksi merupakan proses yang sangat menentukan kualitas sumber daya manusia, dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengelolaan rekrutmen untuk menjadi agen pada PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Madiun, mengetahui pengelolaan seleksi yang digunakan untuk menjadi agen pada PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Madiun, dan mengetahui kinerja karyawan dari hasil rekrutmen dan seleksi agen pada PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Madiun.

Dalam penelitian ini, digunakan pendekatan kualitatif karena pendekatan ini sangat cocok untuk meneliti tentang pengelolaan rekrutmen dan seleksi dengan pengumpulan data dan observasi secara langsung. Metode rekrutmen pada PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Madiun adalah metode rekrutmen eksternal dan metode rekrutmen internal. Tahapan seleksi untuk agen yang digunakan adalah tes administrasi, tes wawancara kemudian jika calon agen memenuhi syarat dan lolos dalam proses seleksi akan mengikuti proses pelatihan agen. Kinerja karyawan dari hasil rekrutmen dan seleksi periode tahun 2011 – 2015 mengalami peningkatan prestasi dari periode tahun sebelumnya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) terdiri dari beberapa aspek, yaitu: Tingkat kesehatan perusahaan, kontrak manajemen, skor dan kualifikasi GCG, jumlah karyawan dan kinerja karyawan. Rekrutmen dan seleksi pada agen PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) sudah berdampak positif dengan tingkat kinerja karyawan. Peningkatan jumlah agen juga berdampak pada jumlah tingkat kinerja karyawan di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero). Kinerja pegawai merupakan salah satu ukuran yang sering dipakai dalam menentukan efektivitas suatu perusahaan. Sebuah perusahaan akan mengalami perkembangan apabila kinerja karyawan juga mengalami peningkatan.

ABSTRACT

Qory Olyvia Indah Rosa. 2017. Thesis. Title: "An Analysis of Agents Recruitment and Selection in an Efforts to Improve Employee Performance at PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Branch of Madiun".

Advisor: Prof. Dr. H. Muhammad Djakfar, SH., M.Ag

Keywords: Agent Recruitment, Agent Selection, Employee Performance

One of the main capital in establishing a company is human resources, therefore the quality of human resources must always be developed and directed to achieve the desired goals. The recruitment and selection are the process that determines the quality of human resources, in this research aimed at knowing the management of recruitment to become agents at PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Branch of Madiun, knowing the selection management that was used to become an agent at PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Branch Madiun, and knowing the performance of employees from the recruitment and selection of agents at PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Branch Madiun.

In this research used qualitative approach because this approach was very suitable for research about the recruitment and selection management with data collection and observation directly. Recruitment method at PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Branch of Madiun used an external recruitment method and internal recruitment method. The selection stage of the agent used the administrative test, the interview test if the agent candidate had qualified and passed in the selection process will follow the agent training process. Employee performance of recruitment and selection results for the period of 2011 - 2015 increased the achievement from the previous years.

The results showed that the performance of PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) of some aspects: company health, management contract, a score and qualification the GCG, the number of employees and performance employee. The recruitment and selection on a PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) is a positive impact with the level of performance employee. The increase in the number of agents also have impact on the number of level the performance of employees in PT. Asuransi Jiwasraya (Persero). Performance of staff is a measure that is often used in determining the effectiveness of a company. A company will experience the development of the performance of employees was increased.

المستخلص

قرى أوليفيا إنداه روزا. 2017. البحث الجامعي. العنوان: "تحليل التجنيد واختيار الوكيل في جهود تحسين أداء الموظفين فيالشركة لتأمين جيواسرايا (Persero) فرع ماديون".
المشرف: فروفيسور الدكتور مُجّد جعفر، الحج الماجستير
الكلمات الرئيسية: التجنيد الوكيل ، الاختيار الوكيل ، أداء الموظفين

واحد من رأس المال الأساسي في تأسيس شركة هو الموارد البشرية، وبالتالي فإن نوعية الموارد البشرية يستمر ان يطور ويخرج من أجل تحقيق الأهداف المرجوة. التجنيد والاختيار هما العملية التي تحدد نوعية الموارد البشرية، وتهدف هذه الدراسة إلى التحقق من إدارة التجنيد ليكون وكيلا فيالشركة لتأمين جيواسرايا (Persero) فرع ماديون ، ومعرفة إدارة الاختيار الذي يستخدم ليكون وكيلا فيالشركة لتأمين جيواسرايا (Persero) فرع ماديون ، وتحديد أداء الموظف والنتائج الاختيار الوكيل فيالشركة لتأمين جيواسرايا (Persero) فرع ماديون
في هذه الدراسة تستخدم النهج النوعي لان هذا النهج المناسبة جدا خاصة للبحث في التجنيد والاختيار المديرين من خلال جمع البيانات والملاحظة المباشرة. طرق التجنيد فيالشركة لتأمين جيواسرايا (Persero) فرع ماديون هو وسيلة التجنيد الخارجي والداخلي. عملية اختيار الوكلاء هي الاختبار الإدارة ، والاختيار المقابلة ثم إذا تأهل كلاء المحتملين وتمر عملية سوف تتبع عملية التدريب الوكيل. ارتفع أداء الموظف من نتائج التجنيد والاختيار في فترة السنوات 2011 - 2015 الإنجاز في السنة السابقة

وأظهرت النتائج أن أداء الموظفين الشركة التأمين جيواسرايا (فرسيروا) ويتكون من جوانب، وهي: المستوى الصحة الشركة، و العقود الإدارة ، و نتيجة المؤهلات والمؤهلات GCG ، وعدد الموظفين وأداء الموظفين. توظيف واختيار على وكيل الشركة التأمين جيواسرايا (فرسيروا) تؤثرت إيجابيا على مستوى أداء الموظفين. زيادة عدد من وكلاء تؤثر أيضا على عدد من مستويات أداء الموظفين في الشركة التأمين جيواسرايا (فرسيروا). أداء الموظفين هو مقياس الذي يمكن ان يستخدم في تحديد فعالية الشركة. وستتولى الشركة التطوير ان الأداء الموظفين متزيدا أيضا

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Setiap perusahaan mengharapkan kinerja yang baik dari masing-masing karyawan dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan. Perusahaan menyadari bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan modal dasar dalam proses pembangunan perusahaan, oleh karena itu kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) senantiasa harus dikembangkan dan diarahkan agar tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan hal yang penting dalam pencapaian tujuan suatu organisasi atau perusahaan. Pada umumnya seorang pemimpin perusahaan mengharapkan kinerja yang baik dari masing-masing karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang telah diberikan oleh perusahaan. Perusahaan sendiri menyadari bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan modal dasar dalam proses pembangunan perusahaan, oleh karena itu kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) harus dikembangkan agar tercapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Menurut Hisbuan (2008:20-23) fungsi operasional manajemen sumber daya manusia ini terdiri dari : perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian. Hal ini ditujukan agar perusahaan dapat mengelola sumber daya manusia yang baik secara efektif dan efisien. Salah satu fungsi dari manajemen sumber daya manusia adalah rekrutmen dan seleksi. Menurut Hisbuan (2008:41) menyatakan bahwa rekrutmen merupakan usaha mencari dan

mempengaruhi tenaga kerja, agar mau melamar lowongan pekerjaan yang ada dalam suatu organisasi. Sedangkan seleksi menurut Hisbuan (2008:58) adalah kegiatan pemilihan dan penentuan pelamar yang diterima atau ditolak untuk menjadi karyawan suatu perusahaan.

Rekrutmen termasuk masalah yang penting bagi perusahaan dalam hal pengadaan tenaga kerja. Jika suatu rekrutmen berhasil atau banyak pelamar yang memasukkan lamarannya, maka peluang perusahaan untuk mendapatkan karyawan yang terbaik akan semakin terbuka lebar, karena perusahaan memiliki banyak pilihan yang terbaik dari para pelamar yang ada. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) pada dasarnya merupakan aset utama dan bagian yang sangat penting dari suatu organisasi atau perusahaan. Karyawan merupakan salah satu faktor produksi, oleh karena itu harus dimanfaatkan secara maksimal dan produktif. Tujuan suatu perusahaan tidak akan dapat terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun alat-alat yang dimiliki perusahaan begitu canggih dan lengkap. Keberhasilan sebuah perusahaan sangat ditentukan oleh pengetahuan, ketrampilan, kerjasama, dari para karyawan.

Jurnal ilmiah dari Alpius Rama Kusuma Bellionardi (2013:43) yang berjudul Model Analisis Perekrutan dan Seleksi Karyawan Di PT. Semarang Autocomp Manufacturing Indonesia (SAMI), menjelaskan bahwa suatu proses rekrutmen dan seleksi yang sesuai dengan prosedur sangat sangat dibutuhkan agar perusahaan mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan. Proses rekrutmen dan seleksi yang memenuhi prosedur, di mana proses tersebut berjalan secara prosedural dan objektif dapat membawa implikasi dalam pencapaian tujuan

perusahaan. Rekrutmen adalah proses mencari, menemukan dan menarik para pelamar yang memenuhi kriteria untuk dipekerjakandalam dan oleh suatu organisasi atau perusahaan. Proses seleksi merupakan rangkaian tahap-tahap khusus yang digunakan untuk memutuskan pelamar mana yang akan diterima. Proses seleksi dimulai dari penerimaan lamaran dan berakhir dengan keputusan lamaran tersebut.

Tujuan utama dari proses rekrutmen dan seleksi adalah untuk mendapatkan orang yang tepat bagi suatu jabatan tertentu, sehingga orang tersebut mampu bekerja secara optimal dan dapat bertahan di perusahaan dalam jangka waktu yang lama. Proses tersebut sangat kompleks, memakan waktu yang cukup lama dan biaya yang tidak sedikit dan sangat terbuka peluang untuk melakukan kesalahan dalam menentukan orang yang tepat. Kesalahan dalam memilih orang yang tepat sangat besar dampaknya bagi suatu organisasi atau perusahaan. Hal tersebut bukan hanya karena proses rekrutmen dan seleksi itu sendiri telah menyita waktu, biaya dan tenaga, tetapi juga karena menerima orang yang salah untuk suatu jabatan akan berdampak pada efisiensi, produktivitas dan dapat merusak moral kerja karyawan yang bersangkutan dan orang-orang yang berada disekitarnya.

Jurnal dari Fahmi Kamal (2015:439) yang berjudul Tinjauan Proses Rekrutmen dan Seleksi Calon Karyaaawan (Studi Kasus Pada PT. Berkah Makmur Jakarta) menjelaskan pelaksanaan sistem rekrutmen yang efektif dan efisien dilakukan sesuai dengan peraturan perusahaan dan dengan cara yang benar. Kegagalan dalam melakukan sistem rekrutmen dan seleksi dapat berpengaruh buruk terhadap kelangsungan perusahaan. Jika proses rekrutmen dan seleksi dilaksanakan secara benar dan sesuai dengan prosedur, maka diharapkan perusahaan benar-benar

mendapatkan calon karyawan yang berkualitas. Sumber daya yang berkualitas merupakan kekayaan (asset) yang tidak ternilai bagi perusahaan. Kualitas karyawan harus sesuai dengan kebutuhan, agar dapat menunjang tercapainya tujuan perusahaan. Agar perusahaan dapat bertahan dan bergerak maju ditengah persaingan global, maka tuntutan atas kualitas sumber daya manusia menyebabkan perusahaan tidak salah pilih dalam merekrut dan menyeleksi calon karyawan. Sumber daya manusia yang berkualitas dapat mencerminkan kredibilitas suatu perusahaan.

Dalam meningkatkan mutu hasil pekerjaan tidak harus pada produk (barang atau jasa) yang dihasilkan dan dipasarkan saja, tetapi menyangkut segala jenis kegiatan organisasi yang terlibat, terutama bagaimana sebuah tim kerja yang mampu mencapai tujuan perusahaan melalui koordinasi yang baik. Menurut Malthis (2001:378) kinerja (*performance*) pada dasarnya adalah apa yang dilakukan oleh karyawan. Kinerja seorang karyawan akan baik, jika karyawan mempunyai keahlian yang tinggi, kesediaan untuk bekerja, adanya imbalan atau upah yang layak dan mempunyai harapan masa depan. Kinerja yang optimal akan terwujud jika organisasi atau perusahaan dapat memilih karyawan yang memiliki motivasi dan kecakapan sesuai dengan pekerjaannya serta memiliki kondisi yang memungkinkan mereka agar dapat bekerja secara maksimal. Hal ini akan membuat perusahaan mudah dalam mencapai tujuannya. Selain itu, kompetensi yang baik akan membantu perusahaan dalam menciptakan budaya kinerja yang tinggi.

Menurut Mangkunegara (2009:67) , kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas dapat dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan

realita (*knowledge+skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Selanjutnya adalah faktor motivasi, yaitu motivasi terbentuk sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan suatu kondisi menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal.

Ludfia Dipang (2013) pada Jurnal Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Kinerja Karyawan Pada PT. Hasjrat Abadi Manado menjelaskan, kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan karyawan sehingga mempengaruhi seberapa banyak kontribusi mereka kepada perusahaan atau organisasi termasuk pelayanan kualitas yang disajikan. Peningkatan kinerja adalah cara perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan agar tujuan perusahaan dapat tercapai, agar strategi peningkatan kinerja tersebut dapat berhasil maka perusahaan perlu mengetahui sasaran kinerja. Untuk dapat bersaing dengan industri sejenis lainnya, perusahaan harus mempunyai keunggulan kompetitif yang sulit ditiru, yang hanya akan diperoleh dari karyawan yang produktif, inovatif, kreatif, bersemangat dan loyal. Salah satu yang memnuhi kriteria seperti itu hanya akan dimiliki melalui pengembangan sumber daya manusia yang tepat dengan lingkungan kerja yang mendukung. Faktor-faktor yang digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan diantaranya kemampuan individual (pengetahuan, ketrampilan, kempuan), usaha yang dilakukan dan dukungan dari dalam perusahaan. Kinerja karyawan yang merupakan hasil olah pikir dan tenaga kerja dari seorang karyawan terhadap

pekerjaan yang dilakukannya, dapat berwujud, dilihat, dihitung jumlahnya, akan tetapi dalam banyak hal hasil olah pikiran dan tenaga tidak dapat dihitung dan dilihat, seperti ide-ide pemecahan suatu persoalan, inovasi baru suatu produk barang atau jasa, bisa juga merupakan penemuan atas prosedur kerja yang lebih efisien.

PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Indonesia yang bergerak pada sektor asuransi. Agen dan supervisor dalam perusahaan asuransi sangat berperan penting dan aktif untuk menunjang keberhasilan perusahaan. Banyaknya perusahaan asuransi, khususnya di Indonesia akan membuat persaingan semakin besar. Bagaimana suatu perusahaan asuransi tersebut biasa meyakinkan para nasabah untuk ikut menjadi nasabah di perusahaan asuransi tersebut. Dengan proses rekrutmen dan seleksi akan menunjang meningkatnya kinerja perusahaan dan dalam memenuhi target perusahaan. Aktivitas dalam rekrutmen yang paling utama adalah menyisihkan pelamar yang tidak sesuai dengan kebutuhan perusahaan yang memfokuskan pada calon-calon pelamar yang akan dipanggil kembali untuk mengikuti tahap selanjutnya. Aktivitas rekrutmen dapat membangun opini publik yang menguntungkan dengan cara mempengaruhi sikap para pelamar sedemikian rupa terlepas mereka diangkat atau tidak.

Pada PT. Asuransi Jiwasraya (persero) Kantor Cabang Madiun, perekrutan agen sangat berpengaruh untuk membantu pemenuhan target perusahaan. Pemenuhan target perusahaan tidak lepas dari peranan kinerja karyawan. Perusahaan harus memikirkan dan melakukan proses rekrutmen dan seleksi yang sesuai agar tidak salah dan biasa memenuhi target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Metode rekrutmen yang digunakan harus benar-benar sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh perusahaan. Perusahaan memilih pelamar-pelamar yang

kualifikasinya paling dekat dan berhubungan dengan deskripsi pekerjaan yang dibutuhkan perusahaan. Proses rekrutmen hingga pelamar benar-benar diterima menjadi karyawan membutuhkan waktu yang tidak sebentar. Pelamar harus melewati serangkaian proses seperti tes dan wawancara. Hal ini harus dapat direncanakan oleh perusahaan dengan metode yang tepat agar proses rekrutmen menjadi efektif. Baik bagi perusahaan agar cepat mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kriteria dan bagi pelamar agar cepat mendapatkan pekerjaan untuk mengisi posisi yang ditawarkan.

Begitu juga dengan proses seleksi, harus benar-benar melihat kualitas pelamar untuk menentukan apakah pelamar diterima atau ditolak. Seleksi ada yang direncanakan dan ada yang tidak direncanakan. Perusahaan kecil sering melakukan seleksi secara tidak terencana, kegiatan dilaksanakan ketika perusahaan baru membutuhkan tambahan tenaga kerja. Biasanya tugas langsung ditangani oleh tenaga ahli dari perusahaan itu sendiri. Tetapi pada sebagian perusahaan besar, kegiatan seleksi dilaksanakan dengan terencana, dan dikerjakan oleh bagian SDM yang berkompeten. Tugas ini ditangani oleh orang yang memiliki keahlian khusus dalam bidang seleksi atau tenaga ahli dari luar perusahaan.

Proses rekrutmen dan seleksi bagi agen dalam upaya menunjang kinerja karyawan. Diharapkan dengan adanya proses rekrutmen dan seleksi yang baik dan efektif akan berdampak pada perkembangan perusahaan kedepannya untuk memperoleh sumber daya yang berkualitas di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Madiun. Maka dari itu penelitian ini akan membahas tentang “*Analisis*

Rekrutmen dan Seleksi Agen Dalam Upaya Menunjang Kinerja Karyawan di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Madiun”

1.2 Rumusan Masalah

Dari latar belakang di atas maka penelitian ini dapat dirumuskan, yaitu sebagai berikut :

1. Bagaimanakah proses rekrutmen agen di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Madiun?
2. Bagaimanakah proses seleksi agendi PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Madiun ?
3. Dengan adanya rekrutmen dan seleksi agen, bagaimanakah kinerja karyawan di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Madiun ?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dilakukan penelitian ini adalah :

1. Mendiskripsikan proses rekrutmen agen di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Madiun.
2. Mendiskripsikan proses seleksi agen di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Madiun.
3. Mendiskripsikan kinerja karyawan di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Madiun.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah:

1. Bagi instansi diharapkan menjadi bahan masukan yang bermanfaat mengenai sistem rekrutmen dan seleksi agen di perusahaan sehingga dapat

mengurangi terjadinya penyimpangan dan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

2. Bagi karyawan diharapkan memiliki semangat untuk bekerja dan memenuhi efisiensi bagi perusahaan dan diri sendiri.
3. Bagi peneliti dan mahasiswa diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan informasi dan pertimbangan untuk peneliti selanjutnya khususnya tentang analisis rekrutmen dan seleksi agen di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Madiun.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Hasil Penelitian Terdahulu

Sebagai acuan dalam penelitian maka disertakan pula referensi penelitian atau tulisan terdahulu khususnya yang berkaitan dengan proses rekrutmen dan seleksi bagi agen dan supervisor dalam upaya menunjang kinerja karyawan, yaitu sebagai berikut:

1. Billy Renaldo, Viktor Lengkong, dan Sileyl Jeova (2016)

Penelitian yang dilakukan oleh Billy Renaldo, Viktor Lengkong, dan Sileyl Jeovapada tahun 2016 yang berjudul **“Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank SulutGo”**, menjelaskan bahwa pengaruh rekrutmen dengan kinerja karyawan melalui proses regresi, ternyata berpengaruh positif antara rekrutmen dengan kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan bahwa pelaksanaan rekrutmen khususnya pada PT. Bank SulutGo berdampak pada kinerja karyawan, dimana semakin baik rekrutmen maka dampaknya terhadap kinerja karyawan akan lebih dapat ditingkatkan. Pengaruh dari hubungan seleksi dengan kinerja karyawan berdasarkan uji regresi ternyata ada pengaruh positif dan signifikan dengan kinerja karyawan. Dimana seleksi dapat diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan, sedangkan dari uji parsial ternyata ada pengaruh positif dan signifikan antara seleksi dengan kinerja karyawan sebab memiliki nilai sig $<0,05$. Variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Bank SulutGo adalah seleksi, alasannya karena variabel seleksi memiliki nilai koefisien

regresi yang terbesar jika dibandingkan dengan variabel rekrutmen, sehingga hipotesis keduanya dapat dikatakan terbukti.

2. Ellyta Yulianti (2009)

Penelitian yang dilakukan oleh Ellyta Yulianti pada tahun 2009 yang berjudul **“Analisis Proses Rekrutmen dan Seleksi pada Kinerja Pegawai”**, penulis menjelaskan bahwa rekrutmen yang dilakukan dengan baik akan mempermudah proses seleksi, yaitu tahap berikutnya dari pengadaan pegawai untuk mengisi pekerjaan. Indikator variabel seleksi yang paling signifikan adalah prosedur seleksi. Indikator lainnya adalah peserta seleksi dan perilaku seleksi. Responden mempresepsikan bahwa prosedur yang baik, akan dijalankan dengan benar dan ditujukan untuk mendapatkan yang jhandal adalah bagian yang paling penting untuk dijalankan oleh unit pegawai. Prosedur adalah urutan pelaksanaan seleksi tahap demi tahap secara teratur yang memungkinkan pelaksana seleksi bisa mengikuti dan mengetahui hasilnya. Berdasarkan hasil penelitain ditemukan bahwa seleksi signifikan dipengaruhi oleh rekrutmen yang mencakup perencanaan dan waktu pelaksanaan rekrutmen. Ditemukan bahwa kinerja dipengaruhi secara signifikan oleh seleksi yang tercermin dari prosedur seleksi. Rekrutmen mempengaruhi secara tidak langsung terhadap kinerja melalui proses seleksi. Tingkat generisasi kinerja organisasi yang dipengaruhi oleh rekrutmen dan seleksi hanya berlaku pada konteks pada penelitian ini, dan belum tentu berlaku pada penelitian lainnya.

3. Rizki Amanda dan Muhammad Iqbal (2014)

Penelitian yang dilakukan oleh Rizki Amanda dan Muhammad Iqbal yang berjudul **“Analisis Metode dan Prosedur Pelaksanaan Rekrutmen dan Seleksi Untuk Mendapatkan Karyawan yang Bermutu Pada Perusahaan Daerah Air**

Minum (PDAM) Kota Malang”, menjelaskan bahwa dalam seleksi PDAM Kota Malang tidak hanya memilih pelamar dari latar belakang pendidikan dan pengalaman, akan tetapi sikap yang juga nantinya akan mendukung dalam pekerjaan seperti sifat-sifat yang menurut PDAM Kota Malang adalah sifat yang menunjukkan karyawan yang bermutu. Dengan perusahaan mengutamakan pelayanan kepada pelanggan maka ciri-ciri karyawan yang bermutu yang dibutuhkan lebih cenderung pada kecekatan, kreatif, dan sikap yang baik, loyal, disiplin, dan dapat melayani pelanggan. Metode yang digunakan oleh PDAM Kota Malang adalah metode eksternal, dengan metode iklan berupa internet dan Koran. Dengan sistem pendaftaran online yaitu melalui *website* PDAM Kota Malang. Sedangkan proses rekrutmen, dimulai dari bidang yang membutuhkan karyawan melaporkan kekosongan jabatan kepada direksi, kemudiannya dari direksi meminta kepada pihak SDM, setelah direksi menyatakan persetujuannya. Badan SDM mengumumkan melalui internet dan Koran.

Metode seleksi pada PDAM Kota Malang adalah metode seleksi administrasi dan metode seleksi manajemen. Prosedur seleksi dimulai dari proses administrasi selanjutnya tes teori, tes praktek, *interview* akademis, tes bakat, tes *interview* direksi, dan terakhir adalah tes kesehatan. Karyawan yang bermutu menurut PDAM Kota Malang adalah karyawan yang mampu melaksanakan tugas yang diberikan oleh perusahaan serta memiliki *skill*. Ciri-ciri karyawan yang bermutu menurut PDAM Kota Malang adalah karyawan yang memiliki *skill* di bidang pekerjaannya, dan karyawan yang bermutu pertama memiliki keahlian. Kedua disiplin, kreatif, loyal, dan fleksibel. Ketiga, dapat mengikuti adanya perkembangan dalam perusahaan. Keempat, bekerja cepat dengan tepat waktu sesuai mekanisme yang telah

ditetapkan. Kelima, dapat melayani pelanggan dengan baik dan memberikan kepuasan pelayanan kepada pelanggan.

4. Rizal Pahlevi (2013)

Penelitian yang dilakukan oleh Rizal Pahlevi pada tahun 2013 yang berjudul **“Analisis Efektifitas Proses Rekrutmen dan Seleksi dalam Memenuhi Kebutuhan Sumber Daya Manusia di PT. Teknologi Riset Global Investama Jakarta menjelaskan bahwa”**, metode digunakan pada PT. TRG Investama adalah metode terbuka, yakni dengan mempublikasikan lowongan yang tersedia. Sumber rekrutmennya sendiri berasal dari sumber eksternal, dengan merekrut karyawan melalui media publikasi, baik media cetak maupun on-line. Media yang digunakan antara lain Koran, website perusahaan, dan juga situs *job seeker* seperti jobsDB dan jobstreet. Akan tetapi hasil dari proses rekrutmen yang sejauh ini diterapkan kurang efektif, terutama dari segi jumlah pelamar estimasi waktu dan biaya. Hal ini disebabkan oleh publikasi yang kurang maksimal. Tahap-tahap dalam pelaksanaan rekrutmen pada PT. TRG Investama sudah cukup baik, dan sesuai dengan prosedur yang telah diterapkan oleh perusahaan. Tahapan yang dilakukan antara lain dengan menganalisis pekerjaan yang dibutuhkan, kemudian mempublikasikan lowongan sesuai dengan kualifikasi yang telah ditentukan. Hal-hal yang dicantumkan dalam publikasi yakni posisi jabatan atau jabatan yang dibutuhkan, *job description* terkait posisi yang dipublikasikan, dan juga *job requirement* yang diperoleh dari hasil analisis yang dilakukan oleh bagian HRD.

Kendala yang ditemukan dari proses rekrutmen pada PT. TRG Investama antara lain adalah terdapatnya pelamar yang kurang memahami kualifikasi lowongan, sehingga menghambat proses selanjutnya. Selain itu juga publikasi yang

kurang maksimal, sehingga jumlah pelamar tidak dapat memenuhi target yang diharapkan perusahaan. Kendala tersebut mengakibatkan deadline waktu yang ditargetkan tidak dapat dipenuhi, dan juga biaya yang dibutuhkan melebihi estimasi biaya yang dianggarkan. Proses seleksi di PT. TRG Investama berjalan sesuai dengan tahap-tahap yang ditentukan oleh bagian HRD, selaku pelaksana. Tahapan-tahapan seleksi yang diterapkan antara lain: seleksi administrasi, tes tertulis/*psikotes*, wawancara dengan *user*, yang diakhiri *medical check-up*. Pada proses seleksi membutuhkan estimasi waktu tujuh hingga sepuluh hari untuk setiap porsinya. Tes tertulis rutin dilakukan setiap hari selas, pada tahap wawancara dilakukan langsung oleh *user* yang bersangkutan. Berdasarkan dari hasil wawancara dengan keempat responden, ditemukan tahap yang menjadi tahapan utama dalam proses seleksi yakni tahapan wawancara dan tes tertulis.

Kendala-kendala dalam proses seleksi antara lain terdapatnya peserta yang kurang kooperatif dan kurang memahami proses seleksi, sehingga proses seleksi menjadi terhambat. Selain itu juga terkendalanya penyesuaian waktu wawancara antara *user* dan peserta. Dampak yang ditimbulkan dari kendala tersebut yakni proses seleksi membutuhkan waktu yang telah ditentukan, dan juga mengakibatkan pembengkakan biaya pelaksanaan proses seleksi. Proses seleksi sejauh ini berjalan sudah cukup efektif, kendala dalam proses seleksi pun jarang ditemui. Hanya memerlukan sedikit perbaikan untuk hasil yang lebih maksimal.

5. Ristiana Wulandari (2016)

Penelitian yang dilakukan oleh Ristiana Wulandari pada tahun 2016 yang berjudul **“Analisis Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan Karyawan pada**

Kinerja Karyawan”, menjelaskan rekrutmen berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, karena rekrutmen merupakan proses untuk mendapatkan calon pekerja atau anggota organisasi yang baru dan memenuhi kualifikasi untuk mengisi pekerjaan atau jabatan yang kosong dilingkungan suatu perusahaan atau organisasi. Rekrutmen yang baik dan benar sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam suatu perusahaan. Dengan rekrutmen yang baik dan benar akan dapat menghasilkan sumber daya manusia yang berkinerja yang baik, berkualitas dan berkompetensi untuk mencapai tujuan perusahaan atau organisasi. Seleksi berpengaruh positif pada kinerja karyawan, karena seleksi merupakan proses pemilihan karyawan yang memiliki kualifikasi yang dibutuhkan untuk mengisi lowongan pekerjaan dalam sebuah perusahaan. Proses seleksi merupakan langkah awal bagi suatu perusahaan untuk memperoleh tenaga kerja yang berprestasi dan berkualitas sehingga dapat menunjang tercapainya tujuan perusahaan dengan baik. Penempatan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, karena dengan dilakukannya penempatan karyawan dengan benar maka akan meningkatkan kinerja karyawan yang nantinya akan berdampak pada perkembangan perusahaan maupun organisasi.

Penelitian terdahulu yang sudah dijelaskan tersebut, maka akan diperjelas secara rinci ke dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 2.1
Hasil Penelitian Terdahulu

No.	Nama dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Metode Penelitian, Pengendalian Data, Pendekatan dan Analisis Data	Hasil Penelitian
1.	Billy Renaldo, Viktor Lengkong, dan Sileyl Jeova (2016)	Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank SulutGo	Kuantitatif	Variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Bank SulutGo adalah seleksi, alasannya karena variabel seleksi memiliki nilai koefisien regresi yang terbesar jika dibandingkan dengan variabel rekrutmen, sehingga hipotesis keduanya dapat dikatakan terbukti.
2.	Ellyta Yulianti (2009)	Analisis Proses Rekrutmen dan Seleksi pada Kinerja Pegawai	Kuantitatif	Ditemukan bahwa kinerja dipengaruhi secara signifikan oleh seleksi yang tercermin dari prosedur seleksi. Rekrutmen mempengaruhi secara tidak langsung terhadap kinerja melalui proses seleksi. Tingkat generasi kinerja organisasi yang dipengaruhi oleh rekrutmen dan seleksi hanya berlaku pada konteks pada penelitian

				ini, dan belum tentu berlaku pada penelitian lainnya
3.	Rizki Amanda dan Muhammad Iqbal (2014)	Analisis Metode dan Prosedur Pelaksanaan Rekrutmen dan Seleksi Untuk Mendapatkan Karyawan yang Bermutu Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang	Kualitatif	Metode seleksi pada PDAM Kota Malang adalah metode seleksi administrasi dan metode seleksi manajemen. Prosedur seleksi dimulai dari proses administrasi selanjutnya tes teori, tes praktek, <i>interview</i> akademis, tes bakat, tes <i>interview</i> direksi, dan terakhir adalah tes kesehatan. Karyawan yang bermutu menurut PDAM Kota Malang adalah karyawan yang mampu melaksanakan tugas yang diberikan oleh perusahaan serta memiliki <i>skill</i> .
4.	Rizal Pahlevi (2013)	Analisis Efektifitas Proses Rekrutmen dan Seleksi dalam Memenuhi Kebutuhan Sumber Daya Manusia di PT. Teknologi Riset Global Investama Jakarta	Kualitatif	Metode rekrutmen yang digunakan PT. TRG Investama adalah metode terbuka. Proses perekrutan dimulai dengan analisis pekerjaan yang dibutuhkan, kemudian mempublikasikan ke media masa, sesuai dengan kualifikasi yang ditentukan. Tahap-tahap seleksi yang diterapkan diawali dengan seleksi administrasi, tes tertulis,

				wawancara, dan tes kesehatan. Tahapan yang paling utama dalam proses seleksi adalah tes wawancara dan tes tertulis.
5.	Ristiana Wulandari (2016)	Analisis Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan Karyawan pada Kinerja Karyawan	Kualitatif	Proses rekrutmen, seleksi dan penempatan karyawan berdampak positif terhadap kinerja karyawan yang nantinya dapat meningkatkan kinerja karyawan yang kemudian dapat tercapainya tujuan perusahaan.

2.2 Kajian Teoritis

2.2.1 Rekrutmen

2.2.1.1 Pengertian Rekrutmen

Menurut Mondy (2008:4), mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah pemanfaatan sejumlah individu untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Kosekuensinya, para manajer disetiap tingkat harus melibatkan diri mereka dengan manajemen sumber daya manusia. Pada dasarnya, semua manajer membuat segala sesuatunya terselesaikan melalui upaya-upaya lain, ini memerlukan sumber daya manusia yang efektif. Menurut Hisbuan (2008:20-23) fungsi oprasional manajemen sumber daya manusia ini terdiri dari : perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian. Hal ini ditujukan agar perusahaan

dapat mengelola sumber daya manusia yang baik secara efektif dan efisien. Salah satu fungsi dari manajemen sumber daya manusia adalah rekrutmen dan seleksi.

Rekrutmen merupakan suatu keputusan perencanaan manajemen sumber daya manusia mengenai jumlah karyawan yang dibutuhkan, kapan diperlukan, serta kriteria apa saja yang diperlukan dalam suatu organisasi. Rekrutmen pada dasarnya merupakan usaha untuk mengisi jabatan atau pekerjaan yang kosong dilingkungan suatu organisasi atau perusahaan, untuk itu terdapat dua sumber tenaga kerja yakni sumber dari luar (*eksternal*) dan sumber dari dalam (*internal*) organisasi. Menurut Simamora (2004:170) menyatakan bahwa, rekrutmen adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan untuk menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan karyawan. Aktivitas rekrutmen dimulai pada saat calon memulai dicari dan berkarir pada saat lamaran mereka diserahkan. Rekrutmen yang efektif memerlukan tersedianya informasi yang akurat dan berkesinambungan mengenai jumlah dan kualifikasi individu yang diperlukan untuk melaksanakan berbagai pekerjaan dalam organisasi. Rekrutmen merupakan masalah yang penting bagi perusahaan dalam hal pengadaan tenaga kerja. Jika suatu rekrutmen berhasil dengan kata lain banyak pelamar yang memasukkan lamarannya, maka peluang perusahaan untuk mendapatkan karyawan yang terbaik akan menjadi semakin terbuka lebar, karena perusahaan memiliki banyak pilihan yang terbaik dari para pelamar yang ada.

2.2.1.2 Sikap dalam Rekrutmen

Nawawi (2008) mengemukakan terdapat 4 (empat) sikap yang berbeda di lingkungan organisasi atau perusahaan dalam melakukan rekrutmen. Keempat sikap tersebut adalah:

1. Sikap positif tanpa diskriminasi, sikap ini merupakan sikap para eksekutif di lingkungan organisasi atau perusahaan untuk meniadakan perbedaan dan memberlakukan secara sama dalam mengangkat, mengaji, dan memberikan promosi bagi calon dan para pekerja.
2. Rekrutmen berdasarkan perbedaan, rekrutmen ini dilakukan secara aktif untuk mengelompokkan para pelamar, dengan hanya menerima kelompok tertentu.
3. Rekrutmen berdasarkan prioritas, rekrutmen ini dilakukan dengan mendahulukan atau memprioritaskan kelompok tertentu.
4. Rekrutmen dengan penjatahan, rekrutmen ini dilakukan dengan menetapkan jatah untuk kelompok tertentu.

Berdasarkan keempat sikap tersebut, maka keputusan dalam rekrutmen dan pengaturan staf sebaiknya dilakukan berdasarkan kasus masing-masing. Dengan demikian ras dan jenis kelamin seringkali menjadi masalah, dapat dijadikan salah satu faktor dalam mengambil keputusan untuk menerima atau menolak calon pelamar. Keputusan harus berdasarkan pada kombinasi semua faktor yang ada, dengan harus mengutamakan hasil skor (nilai) tes sebagai usaha dalam memprediksi kemampuan calon sebelum diterima.

2.2.1.3 Proses Rekrutmen

Menurut Moekijat (2010) proses rekrutmen dibagi menjadi berikut:

1. Analisis Jabatan (*Job Analysis*)

Analisis jabatan merupakan prosedur untuk menentukan tanggung jawab dan persyaratan, ketrampilan dari sebuah pekerjaan dan jenis orang yang akan dipekerjakan.

2. Uraian Jabatan (*Job Description*)

Uraian jabatan adalah mengihktisar fakta-fakta yang diberikan oleh analisis jabatan dalam susunan sistematis. Uraian jabatan merupakan garis-garis besar yang ditulis dan dimaksudkan untuk memberikan keterangan tentang fakta-fakta yang penting dari jabatan yang diperlukan.

3. Persyaratan Jabatan (*Job Specification*)

Persyaratan pekerjaan adalah catatan mengenai syarat-syarat orang yang minimum harus dimiliki untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan baik.

4. Penilaian Jabatan (*Job Evaluation*)

Penilaian jabatan adalah kegiatan yang dilakukan guna membandingkan nilai dari suatu jabatan dengan nilai dari jabatan dengan jabatan lainnya.

5. Penggolongan Jabatan (*Job Classification*)

Penggolongan jabatan adalah pengelompokan jabatan-jabatan yang memiliki nilai yang sama.

2.2.1.4 Penentuan Dasar Rekrutmen

Menurut Hisbuan (2008:41), dasar penarikan calon karyawan harus ditetapkan terlebih dahulu supaya para pelamar yang akan memasukan lamarannya sesuai dengan pekerjaan atau jabatan yang diminatinya. Dasar penarikan harus berpedoman pada spesifikasi pekerjaan yang telah ditentukan untuk menduduki jabatan tersebut. Persyaratan jabatan harus diuraikan secara terperinci dan jelas agar para pelamar mengetahui kualifikasi yang dituntut oleh lowongan kerja tersebut. Jika spesifikasi pekerjaan dijadikan dasar dan pedoman penarikan, maka karyawan yang

diterima akan sesuai dengan uraian pekerjaan dari jabatan yang diperlukan oleh perusahaan.

2.2.1.5 Penentuan Sumber-sumber Rekrutmen

Sumber penarikan calon karyawan berasal dari internal dan eksternal perusahaan.

a. Sumber Internal

Sumber internal menurut Hisbuan (2008) adalah karyawan yang akan mengisi lowongan kerja yang diambil dari dalam perusahaan tersebut. Hal ini dapat dilakukan dengan cara melakukan mutasi atau memindahkan karyawan yang memenuhi spesifikasi jabatan atau pekerjaan tersebut. Pemindahan karyawan bersifat vertical (promosi maupun demosi) maupun bersifat horizontal. Jika masih ada karyawan yang memenuhi spesifikasi pekerjaan, sebaiknya perusahaan mengambil dari dalam perusahaan khususnya untuk jabatan manajerial. Hal ini sangat penting untuk memberikan kesempatan promosi bagi karyawan yang ada.

b. Sumber Eksternal

Menurut Hisbuan (2008) sumber eksternal adalah karyawan yang akan mengisi jabatan yang lowong, dilakukan perusahaan dari sumber-sumber yang berasal dari luar. Sumber-sumber eksternal berasal dari :

1. Kantor penempatan tenaga kerja
2. Lembaga-lembaga pendidikan
3. Referensi karyawan atau rekan
4. Serikat-serikat buruh
5. Pencengkongan dari perusahaan lain

6. Nepotisme atau *leasing*
7. Pasar tenaga kerja dengan memasang iklan pada media massa
8. Sumber-sumber lainnya.

2.2.2 Seleksi

2.2.2.1 Pengertian Seleksi

Seleksi merupakan bagian materi dari operasional manajemen sumber daya manusia yaitu pengadaan (*procurement*), sedangkan pengadaan itu sendiri terdiri dari: perencanaan, perekrutan, seleksi, penempatan, dan produksi. Proses seleksi merupakan tahap-tahap khusus yang digunakan untuk memutuskan pelamar mana yang akan diterima. Proses tersebut dimulai ketika melamar kerja dan diakhiri dengan keputusan penerimaan. Proses seleksi merupakan pengambilan keputusan bagi calon pelamar diterima atau tidak. Menurut Simamora (2004) seleksi merupakan proses pemilihan dari sekelompok pelamar yang paling memiliki kriteria seleksi untuk memenuhi posisi yang tersedia di dalam perusahaan. Ada tiga hal yang menyebabkan seleksi menjadi hal yang paling penting, yaitu :

1. Kinerja para manajer senantiasa tergantung pada sebagian kinerja bawahannya
2. Seleksi yang efektif karena biaya perekrutan yang dikeluarkan oleh perusahaan dalam pengangkatan pegawai tidak sedikit.
3. Seleksi yang baik itu penting karena implikasi hukum dari pelaksanaannya secara serampangan.

2.2.2.2 Kriteria dan Teknik Seleksi

Perusahaan tentu akan mengharapkan para pelamar yang dating memiliki prestasi yang memuaskan dalam pekerjaannya. Kriteria seleksi menurut Simamora (2004) pada umumnya dapat dirangkum dalam beberapa kategori, yaitu :

1. Pendidikan
2. Pengalaman kerja
3. Kondisi fisik
4. Kepribadian

Sebelum perusahaan memutuskan karakteristik yang akan diseleksi, maka perusahaan sebaiknya memiliki kriteria sukses yang telah ditetapkan sebelumnya untuk menentukan cara untuk memprediksi pelamar mana yang mencapai tingkat yang diharapkan. Adapun beberapa teknik seleksi antara lain:

1. Interview
2. Tes psikologi
3. Tes mengenai hal-hal yang berhubungan dengan perusahaan
4. Pusat pelatihan
5. Biodata
6. Referensi
7. Grafologi (ilmu yang berkenaan dengan tulisan tangan)

Sedangkan langkah-langkah dalam seleksi, yaitu ;

1. Seleksi surat-surat lamaran
2. Pengisian blanko lamaran
3. Pemeriksaan referensi
4. Wawancara pendahuluan

5. Tes penerimaan
6. Tes psikologi
7. Tes kesehatan
8. Wawancara akhir atasan langsung
9. Memutuskan diterima atau ditolak

2.2.2.3 Dasar Seleksi

Menurut Hisbuan (2008) dasar seleksi merupakan penerimaan pegawai baru yang hendaknya berpedoman pada dasar tertentu yang telah digariskan secara internal maupun eksternal oleh perusahaan. Dasar-dasar tersebut antara lain ;

1. Kebijakan perburuhan atau tenaga kerja oleh pemerintah
2. Jabatan
3. Ekonomi rasional
4. Etika sosial

2.2.2.4 Penetapan Jumlah Pegawai

Hisbuan (2008) berpendapat bahwa penetapan jumlah pegawai yang baik harus diperhitungkan dengan cermat agar karyawan yang diterima tepat dan sesuai dengan volume pekerjaan. Untuk menentukan jumlah pegawai tersebut, maka dilakukan dengan metod ilmiah dan metode non ilmiah.

1. Metode Ilmiah

Jumlah karyawan yang akan diterima benar-benar melalui perhitungan analisis beban kerja standar serta perstasi kerja.

2. Metode Non Ilmiah

Jumlah karyawan yang akan diterima hanya didasarkan atas perkiraan saja bukan dari standar volume kerja dan beban kerja.

2.2.2.5 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Proses Seleksi

Simamora (2004) menjelaskan proses seleksi dibuat dan disesuaikan untuk memenuhi kebutuhan kepegawaian suatu perusahaan atau organisasi. Ketelitian dari proses seleksi bergantung pada beberapa faktor, yaitu:

1. Konsekuensi seleksi yang salah diperhitungkan
2. Mampu mempengaruhi proses seleksi adalah kebijakan perusahaan dan dari sikap manajemen
3. Waktu yang tersedia untuk mengambil keputusan seleksi yang cukup lama
4. Pendekatan seleksi yang berbeda umumnya digunakan untuk posisi-posisi di jenjang yang berbeda di dalam perusahaan
5. Sektor ekonomi dimana individu akan dipilih baik swasta, pemerintah atau nirlaba juga dapat mempengaruhi proses seleksi

2.2.3 Kinerja

2.2.3.1 Pengertian Kinerja

Menurut Mangkunegara (2009:67), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Hisbuan (2009:94) kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja menurut Mangkunegara (2009:67) adalah faktor kemampuan, yaitu secara psikologis kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (*knowledge and skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di

atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mencapai kinerja yang diharapkan. Selanjutnya adalah faktor motivasi, yaitu motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik. Artinya, seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan, dan menciptakan situasi kerja.

2.2.3.2 Standar Kinerja

Dalam pengukuran kinerja, diperlukan standar pengukuran untuk menjamin keberhasilan kinerja. Menurut Dharma (2003:46) standar kinerja antara lain:

1. Kuantitas Hasil Kerja

Kualitas hasil kerja yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Hal ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang harus dihasilkan.

2. Kualitas Hasil Kerja

Kualitas hasil kerja yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif mencerminkan “tingkat kepuasan”, yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Hal ini berkaitan dengan bentuk keluaran.

3. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

2.2.4 Analisis Rekrutmen dan Seleksi Karyawan dengan Kinerja Karyawan dalam Perspektif Islam

Dalam Husein (2012:109) Islam mendorong untuk selalu memperlakukan setiap muslim secara adil, termasuk dalam perekrutan, promosi atau keputusan-keputusan lain dimana seorang manajer harus menilai setiap karyawan dengan sikap jujur dan adil.

Firman Allah dalam Al-Qur'an surat Al-Ma'idah ayat 8:

يَتَأَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ
شَتَانُ قَوْمٍ عَلَىٰ ءَلَّا تَعْدِلُوا ؕ اَعْدِلُوا هُوَ اَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ وَاتَّقُوا اللَّهَ اِنَّ اللَّهَ
خَبِيرٌۢ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿٨﴾

Artinya: “ Hai orang-orang yang beriman hendaklah kamu jadi orang yang selalu menegakkan (kebenaran) karena Allah, menjadi saksi dengan adil. Dan janganlah sekali-kali kebencianmu terhadap suatu kaum, mendorong kamu untuk berbuat tidak adil. Berlaku adillah, karena adil itu lebih dekat kepada takwa dan bertakwalah Kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan”. (QS. Al-Ma'idah: 8)

Ayat di atas menjelaskan bahwa hal yang perlu diperhatikan dalam perekrutan Islami, sama halnya dengan memilih seorang pemimpin. Dengan memilih satu orang yang memiliki paling banyak kelebihan dan paling lengkap kriteria. Dapat disimpulkan bahwa pemilihan didasarkan kelayakan (*ashlah*), dalam perekrutan harus menerapkan prinsip keadilan, artinya jabatan itu diberikan kepada orang yang lebih berhak dan lebih kompeten, bukan karena faktor kekerabatan diantara keduanya, karena hubungan persahabatan atau pertemanan karena kesamaan negeri atau madzab, terkait atau suku. Hal ini sangat penting bagi manajer muslim untuk memahami tuntutan Al-Qur'an dan dapat mencegah penerimaan yang tidak jelas dan tindakan tidak profesional, nepotisme dan untuk mencegah tindakan diskriminasi dalam lingkungan kerja.

Fahmi (2014:164) dalam Islam, seleksi pada karyawan pada perinsipnya adalah membandingkan spesifikasi karawan yang diinginkan dengan calon karyawan yang melamar. Dengan kata lain prinsip seleksi adalah memandingkan spesifikasi (*Man Specification*) dengan kriteria yang dimiliki calon karyawan serta menggali kompetensi yang dimiliki calon karyawansesuai dengan spesifikasi pekerjaan (*Job specification*) yang diinginkan. Seperti kisah Nabi Syu'aib a.s dan kedua putrinya yang memberikan saran kepada ayahnya untuk memberikan imbalan dan mengambil Nabi Musa a.s menjadi pengawalnya. Searan kedua putrid Nabi Syu'aib a.s itu didasarkan sikap terpusi Nabi Musa a.s setelah mengetahui kemampuan dna sifat amanah beliau ketika mengambil air untuk ternak mereka di tengah kerumunan orang yang mengambil air di sekitar telaga Madyan. Sebagaimana firman Allah

dalam surat Al-Qashash ayat 26 :

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَجِرْهُ ^ط إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ



Artinya: Dan salah seorang dari kedua (perempuan) itu berkata: “Wahai ayahku! Jadikalah dia sebagai pekerja (pada kita), sesungguhnya orang yang paling engkau ambil sebagai pekerja (pada kita) ialah orang yang kuat dan dapat dipercaya.” (QS. Al-Qashash: 26)

Dari ayat di atas terdapat lafadz *ista'jarta* yang berarti menarik dia untuk di jadikan pekerja atau karyawan. Lafadz *ijarah* diartikan sebagai jual-beli jasa (upah-mengupah) yakni mengambil manfaat tenaga kerja manusia. Suatu usaha memilih tenaga kerja untuk dipekerjakan pada bidang tertentu yang dalam perkembangannya lebih populer dengan istilah seleksi. Dalam usaha mencari tenaga kerja, Al-Qur'an memberikan penjelasan bahwa standar kepatutan seseorang untuk mendapatkan pekerjaan didasarkan kepada keahlian serta kemampuan yang dimiliki. Dalam ayat tersebut juga terdapat lafadz *al-Amin* yang diartikan dapat dipercaya dan lafadz *al-Quwiyu* yang berarti kuat (sehat jasmani dan rohani). Dalam hal ini, dapat dipahami bahwa memilih para pekerja harus memiliki kekuatan baik fisik maupun non-fisik tergantung jenis pekerjaan yang dilowongkan, jujur dalam perkataan dan memiliki sifat amanah (dapat dipercaya).

Dalam ayat di atas, Allah SWT memberikan penjelasan bahwa seorang pekerja yang baik adalah orang yang kuat dan dapat dipercaya. M. Quraish (2002: 334) di jelaskan bahwa kekuatan yang dimaksud adalah kekuatan dalam berbagai bidang. Karena itu, terlebih dahulu harus dilihat dibidang apa yang akan ditugaskan

kepada pelamar yang dipilih. Selanjutnya kepercayaan yang dimaksud adalah integritas pribadi, yang menuntut adanya sifat amanah sehingga tidak merasa bahwa apa yang ada dalam gengaman tangannya merupakan milik pribadi, tetapi milik pemberi amanat yang harus dipelihara dan bila diminta kembali, maka harus dengan rela mengembalikannya.

Ahmad Ibrahim (2006:106) menjelaskan dalam Islam, prosesi perekrutan karyawan juga harus berdasarkan pada kepatutan, kelayakan calon karyawan atas pekerjaan yang akan dijalani. Ketika pemilihan karyawan perekrutan jatuh kepada orang yang memiliki sedikit kemampuan, padahal masih banyak terdapat yang lebih patut dan lebih baik (dari golongan orang-orang terdahulu) maka proses perekrutan ini bertentangan dengan syariat dalam Islam. Dijelaskan dalam Al- Qur'an bahwa:

وَقَالَ الْمَلِكُ أَتُونِي بِهِ ۖ أَسْتَخْلِصْهُ لِنَفْسِي ۖ فَلَمَّا كَلَّمَهُ قَالَ إِنَّكَ الْيَوْمَ لَدَيْنَا مَكِينٌ
 أَمِينٌ ﴿٥٤﴾ قَالَ اجْعَلْنِي عَلَىٰ خَزَائِنِ الْأَرْضِ ۗ إِنِّي حَفِيظٌ عَلَيْمُ ﴿٥٥﴾

Artinya: *Dan raja berkata: “Bawalah Yusuf kepadaKu, agar aku memilih Dia sebagai orang yang dekat kepadaku”. Maka tatkala raja telah bercakap-cakap dengan Dia, Dia berkata: “Sesungguhnya kamu (mulai) hari ini menjadi seorang yang berkedudukan tinggi lagi dipercayai pada sisi kami”. Berkata Yusuf: “Jadikanlah aku bendaharawan negara (Mesir) ; Sesungguhnya aku adalah orang yang pandai menjaga, lagi berpengetahuan”. (QS. Yusuf 54-55).*

Dalam ayat di atas bahwa Nabi Yusuf as memilih jabatan yang menurutnya sanggup dipegangnya setelah beliau mendapat kepercayaan dari raja dan Nabi Yusuf as juga sangat tahu kemampuannya dan beliau ingin membagi kemampuannya tersebut untuk kepentingan masyarakat. Pengertian kinerja adalah kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan pekerjaan. Sejauh mana keberhasilan perusahaan

dalam menyelesaikan tugas-tugasnya disebut “*Level of Performance*”. Berikut ayat Al-Qur’an tentang kinerja, Surat Al-Ahqaaf ayat 19:

وَلِكُلِّ دَرَجَاتٌ مِّمَّا عَمِلُوا وَيُوفِّيهِمْ أَعْمَالَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ ﴿١٩﴾

Artinya: *Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka tiada dirugikan.*(QS. Al-Ahqaaf: 19).

Dari ayat tersebut menjelaskan bahwa Allah pasti akan membalas setiap amal perbuatan manusia berdasarkan apa yang telah mereka kerjakan. Artinya, jika seseorang melaksanakan pekerjaan dengan baik dan menunjukkan kinerja yang baik pula bagi perusahaan maka karyawan tersebut akan mendapatkan hasil yang baik pula dari pekerjaannya dan akan memberikan keuntungan bagi perusahaan.

Menurut As’ad (1991:48), pengertian kinerja ialah kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan pekerjaan. Sejauh mana keberhasilan seseorang atau organisasi dalam menyelesaikan pekerjaan disebut “*level of performance*”. Biasanya orang yang “*level of performance*” tinggi disebut orang yang produktif, dan sebaliknya orang yang tidak mencapai standart dikatakan sebagai tidak produktif atau ber *performance* rendah.

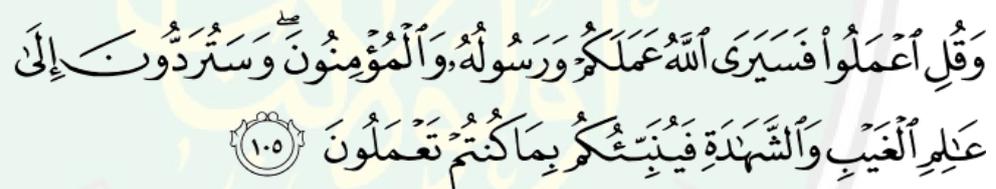
Firman Allah dalam Al-Qur’an surat Al-A’raaf ayat 39:

وَقَالَتْ أُولَئِهِمْ لِأَخْرَجَهُمْ فَمَا كَانَتْ لَكُمْ عَلَيْنَا مِنْ فَضْلٍ فَذُوقُوا
الْعَذَابَ بِمَا كُنْتُمْ تَكْسِبُونَ ﴿٣٩﴾

Artinya: “*Dan berkatalah orang-orang yang masuk terdahulu diantara mereka kepada orang-orang yang masuk kemudian:”* Kamu tidak mempunyai

kelebihan sedikitpun atas kami, maka rasakanlah siksaan karena perbuatan yang telah kamu lakukan.”

Ayat diatas menjelaskan bahwasannya segala kelebihan hanya milik Allah, oleh karena itu bekerja tidak hanya sebatas *ubuddiyah* saja, karena pekerjaan merupakan proses yang frekuensi logisnya adalah pahala (balasan) yang akan kita terima. Dalam konteks ini, pekerjaan ini tidak hanya bersifat ritual dan *ukhrowi*, akan tetapi juga merupakan pekerjaan sosial yang bersifat duniawi. Sebagai agama universal, yang konten ajaran tidak pernah lekang oleh waktu, atau lapuk oleh zaman, dengan basisnya Al-Qur'an, Islam sudah mengajarkan kepada umatnya bahwa kinerja harus dinilai. Ayat yang harus menjadi rujukan penilaian kinerja yaitu surat at-Taubah ayat 105:



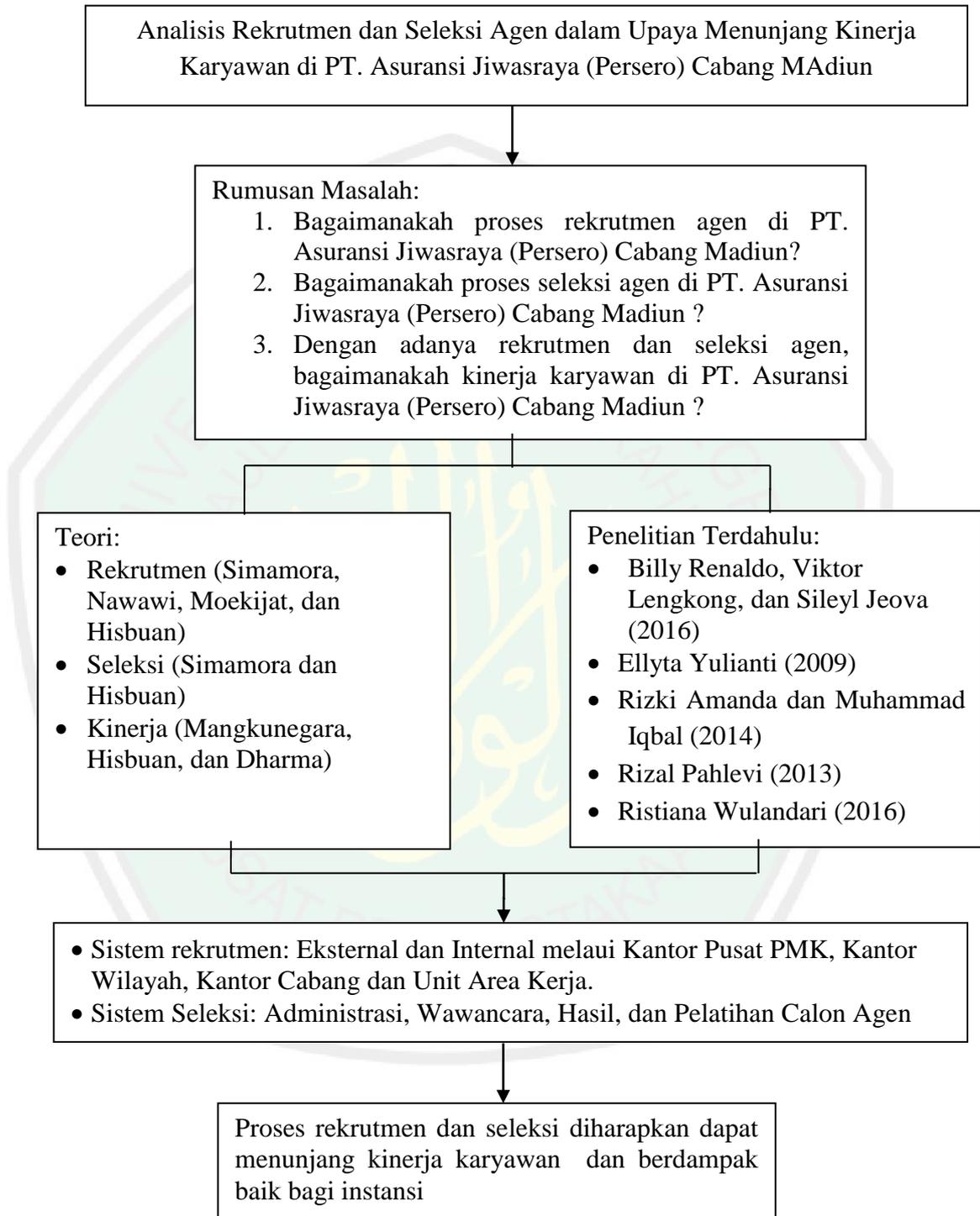
 وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ
 عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinya: *Dan katakanlah: “Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasull-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan lagi kepada Allah Yang Maha mengetahui akan yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan .* (www.wordpress.com).

2.3 Kerangka Berfikir

Menurut Yakub, Tulim, dan Suharsil (2014:2), sumber daya paling penting dalam setiap perusahaan adalah sumber daya manusia, karena sebagai penggerak utama dari seluruh kegiatan atau aktivitas untuk mencapai tujuan, memperoleh keuntungan, serta mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Berhasil tidaknya suatu organisasi dalam mempertahankan eksistensi dari perusahaan dimulai

dari usaha mengelola sumber daya manusia, khususnya dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja secara maksimal. Agen dan supervisor dalam perusahaan asuransi sangat berperan penting dan aktif untuk menunjang keberhasilan perusahaan. Banyaknya perusahaan asuransi, khususnya di Indonesia akan membuat persaingan akan semakin besar. Bagaimana suatu perusahaan asuransi tersebut bisa lebih meyakinkan para calon nasabah untuk ikut menjadi nasabah di perusahaan asuransi tersebut. Dalam penerapan metode rekrutmen dan seleksi bagi agen pada PT. Asuransi Jiwasraya (Persero), sangat menentukan kinerja karyawan tersebut saat bekerja. Penggunaan metode rekrutmen dan seleksi yang efektif, akan membantu perusahaan dengan produktifitas karyawannya. Karyawan yang memiliki kompetensi dibidang yang telah ditentukan akan dapat bekerja lebih baik dibandingkan dengan karyawan yang tidak berkompeten.



Gambar 2.1 Kerangka Berfikir

BAB III

MODEL PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif karena pendekatan ini sangat cocok untuk meneliti tentang pengelolaan rekrutmen dan seleksi dengan pengumpulan data dan observasi secara langsung. Perreault dan McCarthy (2006:176) mendefinisikan penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang berusaha menggali informasi secara mendalam serta terbuka terhadap segala tanggapan dan bukan hanya jawaban ya atau tidak. Penelitian ini mencoba meminta orang-orang untuk mengungkapkan berbagai pemikiran mereka tentang suatu topik tanpa member mereka banyak arahan atau pedoman bagaimana harus berkata apa. Menurut Moleong (2011:6) penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi dan tindakan lain-lain, secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

Sugiyono (2012) mengemukakan bahwa metode kualitatif ialah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada objek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara *purposive* dan *snowball*, teknik penelitian triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi. Moleong (2006) Penelitian kualitatif tidak terlepas dari istilah fenomenologi. Peneliti dalam

pandangan fenomenologis berusaha memahami peristiwa dan kaitannya terhadap orang-orang yang berada dalam situasi tertentu.

Stake dalam Ratna (2010:191), studi kasus adalah penelitian terhadap objek penelitian, bukan konsekuensi metodologis. Kasus-kasus yang dipilih mungkin bersifat sederhana, mungkin juga rumit dan kompleks. Menurut Daniel (2002:116), metode studi kasus lebih mirip dengan metode survei. Bedanya dalam studi kasus, populasi yang akan diteliti lebih terarah atau terfokus pada sifat tertentu yang tidak berlaku umum. Biasanya dibatasi oleh kasus, lokasi, tempat tertentu, serta waktu tertentu. Metode pengambilan contoh dalam studi kasus tidak terlalu mengikat sejauh penetapan suatu kasus benar-benar tepat. Metode studi kasus ini merupakan yang dipergunakan dengan tujuan untuk mempelajari salah satu gejala nyata dalam kehidupan bekerja. Obyeknya adalah keadaan kelompok-kelompok dalam suatu pegawai, lembaga-lembaga karyawan maupun individu-individu dalam pegawai.

3.2 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Madiun. Penentuan lokasi penelitian dilakukan dengan dasar pertimbangan pemilihan sebagai berikut :

1. PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Madiun ini sangat cocok untuk dijadikan bahan penelitian.
2. Dari segi pegawai atau karyawan sangat baik sehingga dapat mampu untuk mengimplikasikan kinerja ini.

3.3 Data dan Jenis Data

Data adalah catatan keterangan bukti kebenaran, bahan-bahan yang dipakai sebagai dukungan penelitian. Menurut Arikunto (2002:129) Data adalah sekumpulan informasi, fakta-fakta, atau simbol-simbol yang menerangkan tentang keadaan objek penelitian. Pada penelitian ini jenis data yang dikumpulkan adalah data primer dan data sekunder.

1. Data Primer (*Primary*)

Menurut Indrianto dalam Supriyanto dan Machfudz (2010:191), data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara). Karena data primer dikumpulkan oleh peneliti, maka diperlukan sumberdaya yang cukup memadai. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dengan wawancara dan observasi langsung dengan karyawan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Madiun.

2. Data Sekunder (*Secondary*)

Menurut Sugiyono dalam supriyanto dan Machfudz (2010:194), data sekunder (*secondary*) merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara yang diperoleh dan dicatat oleh pihak lain. Data sekunder adalah data yang diperoleh dari data yang sudah ada sebelumnya seperti mengambil dokumen yang dianggap relevan sebagai data pelengkap, serta data ini digunakan untuk mendukung data primer.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, maka teknik pengumpulan data primer dan sekunder dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Wawancara (*interview*)

Menurut Nazir dalam Supriyanto dan Machfudz (2010:199), wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab dengan dilakukan oleh dua pihak, serta menggunakan alat yang dinamakan *interview guide* (panduan wawancara). Wawancara merupakan pengajuan pertanyaan kepada responden yang dilakukan secara lisan untuk menukar informasi (Mangkuprawira 2011:112).

2. Observasi

Teknik observasi merupakan cara menggunakan pengamatan atau pengindraan langsung terhadap suatu benda, kondisi, situasi, proses, atau perilaku dari pengamatan langsung. Ghony dan Almanshur (2012:165) menjelaskan metode observasi merupakan cara yang sangat baik untuk mengawasi perilaku subjek penelitian seperti perilaku dalam lingkungan atau ruang, waktu dan keadaan tertentu. Dalam hal ini peneliti meninjau bagaimana proses rekrutmen dan seleksi agen dan supervisor dan meninjau bagaimana kinerja karyawan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Madiun.

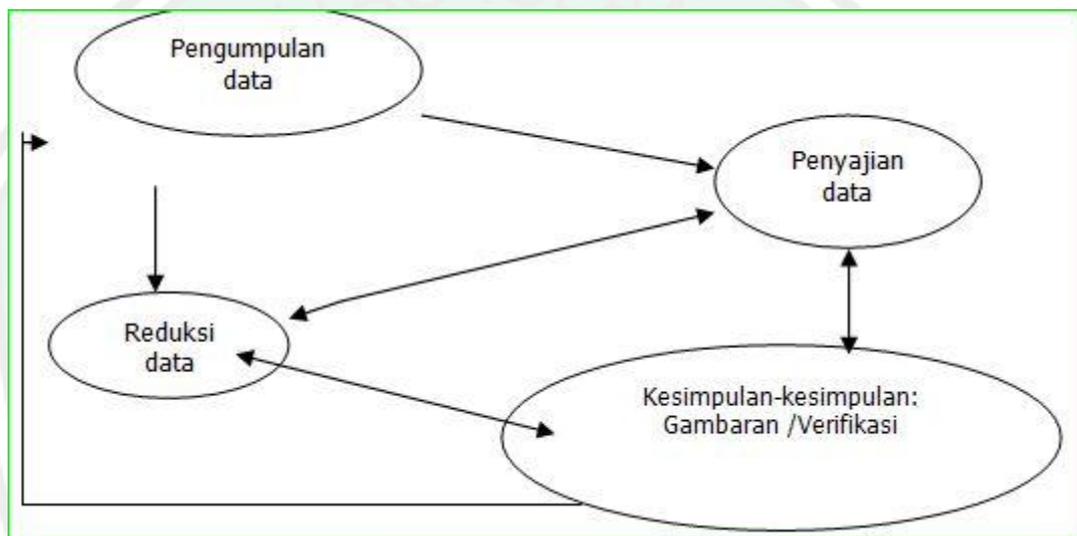
3. Dokumentasi

Dokumentasi dengan mengumpulkan data dalam bentuk foto yang diambil di lokasi penelitian. Namun, tidak semua tahapan dalam rancang bangun memiliki dokumentasi, hal ini dikarenakan pada saat melakukan penelitian tahapan-tahapan dalam rancang bangun telah dilaksanakan.

3.4 Analisis Data

Menurut Salim(2006:22), proses analisis data kualitatif berlangsung selama dan pasca pengumpulan data. Proses analisis mengalir dari tahap awal hingga tahap

penarikan kesimpulan hasil studi. Meski demikian, proses analisis tidak menjadi kaku oleh batasan-batasan kronologis tersebut. Komponen-komponen analisis data (yang mencakup reduksi, penyajian data dan penarikan kesimpulan) secara interaktif saling berhubungan selama dan sesudah pengumpulan data. Karakter yang demikian menjadi analisis data kualitatif tersebut sebagai model interaktif.



Gambar 3.1 Komponen Analisis Data Model interaktif

Sumber : Matthew B. Miles & A. Michael Humberman dalam Salim 2006

Proses-proses analisis kualitatif tersebut dapat dijelaskan ke dalam tiga langkah berikut :

a. Reduksi Data

Reduksi data yaitu proses pemilihan, pemutusan perhatian pada penyederhanaan, abstraksi, dan transformasi data kasar yang diperoleh di lapangan studi.

b. Penyajian Data

Penyajian data, yaitu deskripsi kumpulan informasi tersusun yang memungkinkan untuk melakukan penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian data kualitatif yang lazim digunakan dalam bentuk teks naratif.

c. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan dan verifikasi yaitu, dari permulaan data, penelitian kualitatif ini mencari makna dari setiap gejala yang diperoleh di lapangan, mencatat keterangan aturan atau pola penjelasan dan konfigurasi yang mungkin ada, alur kualitas, dan proposisi. Selama penelitian masih berlangsung, setiap kesimpulan yang ditetapkan akan terus menerus diverifikasi hingga benar-benar diperoleh konklusi yang valid dan kokoh.

BAB IV

PAPARAN DATA

4.1 Paparan Data

Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang menghasilkan data-data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan didasari oleh orang atau perilaku yang diamati. Pendekatannya diarahkan pada latar dan individu secara *holistik* (utuh). Jadi, tidak dilakukan proses isolasi pada objek penelitian kedalam variabel atau hipotesis. Tetapi memandangnya sebagai bagian dari suatu keutuhan. Pada penelitian kualitatif peneliti dituntut dapat menggali data berdasarkan apa yang diucapkan, dirasakan, dan dilakukan oleh sumber data. Pada penelitian kualitatif peneliti bukan sebagaimana seharusnya apa yang dipikirkan oleh peneliti, tetapi berdasarkan sebagaimana adanya yang terjadi dilapangan, yang dialami, dirasakan, dan dipikirkan oleh sumber data. Dengan melakukan penelitian melalui pendekatan deskriptif maka peneliti harus menerapkan, menjelaskan, menggambarkan data yang telah diperoleh oleh peneliti melalui wawancara mendalam yang dilakukan dengan informan.

Pentingnya informan terletak pada ketepatan informasi yang nantinya akan mempengaruhi relevan atau tidaknya informan tersebut dengan objek penelitian yang akan diteliti. Penetapan informan ini haruslah telah mengetahui, mengalami dan merasakan secara pasti tentang Proses Rekrutmen dan Seleksi Agen pada PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Madiun. Dalam penelitian ini informan akan dipilih untuk proses rekrutmen dan seleksi agen. Informan yang dipilih ini sudah bekerja lebih dari 5 tahun sehingga akan paham dengan situasi perusahaan termasuk dalam

hal proses rekrutmen dan seleksi agen. Selain wawancara dari informan, peneliti juga melakukan pengambilan data tentang tata proses rekrutmen dan seleksi yang telah di atur oleh beberapa pasal di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero).

4.1.1 Sejarah PT. Asuransi Jiwasraya (Persero)

PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) adalah satu-satunya perusahaan yang merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di Indonesia yang bergerak di bidang asuransi jiwa, dibawah naungan Departemen Keuangan Republik Indonesia. Perusahaan ini berdiri dengan satu tujuan mulia, yaitu mendidik masyarakat merencanakan masa depan. Cikal bakal dari perusahaan ini adalah perusahaan asuransi milik Belanda didirikan di Jakarta pada tanggal 31 Desember 1859 yaitu *Nederlandsche Levenverzekering Enlijvrente Maatschappij* “NILLMIJ van 1859”.

Dari perjalannya perusahaan ini telah mengalami beberapa perubahan nama, antara lain :

1. Berdasarkan PP Nomor 214 tahun 1961 tanggal 30 Juni perusahaan ini dirubah namanya menjadi PN Asuransi Djiwa “EKA SEDJAHTERA” berlaku mulai tanggal 1 Januari 1961.
2. Beberapa tahun kemudian PN Asuransi Djiwa Eka Sedjahtera berdasarkan PP Nomor 215 tahun 1964 dirubah namanya PN Asuransi Djiwa “DJASA SEDJAHTERA “.
3. Pada tanggal 24 Desember 1965 berdasarkan PP Nomor 40 tahun 1965 PN Asuransi Djiwa Djasa Sedjahtera diganti namanya menjadi PN “ASURANSI DJIWASRAYA” berlaku mulai tanggal 1 Januari 1966 berdasarkan Surat Keputusan Menteri Urusan Perasuransian Nomor

2/SK/1962 diadakan pengintegrasian PT Pertanggung Djiwa DHARMA NASIONAL kedalam PN ASURANSI DJIWASRAYA.

4. Berdasarkan PP Nomor 33 Tahun 1972, tanggal 23 Maret 1973 dengan Akta Notaris Mohamad Ali Nomor 12 Tahun 1973, Perusahaan Negara asuransi Djiwasraya berubah status menjadi Perusahaan Perseorangan (Persero) Asuransi Jiwasraya yang anggaran dasarnya kemudian diubah dan ditambah dengan Akta Notaris Sri Rahayu Nomor 839 Tahun 1984 Tambah Berita Negara Nomor 67 tanggal 27 Agustus 1984 menjadi PT. Asuransi Jiwasraya.
5. Berdasarkan Undang-undang Nomor 1 tahun 1995, diubah dan ditambah terakhir dengan Akta Notaris Imas Fatimah SH, Nomor 10 Tanggal 12 Mei 1988 Akta Perbaikan Nomor 19 Tanggal 8 September 1988 yang telah diumumkan dalam Tambahan Berita Negara Nomor 1671 tanggal 16 Maret tahun 2000 dan Akta Perubahan Notaris Sri Rahayu H. Prasetyo, SH Nomor 03 Tanggal 14 Juli 2003 menjadi PT. Asuransi Jiwasraya (Persero).

Anggaran Dasar PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) telah beberapa kali diubah dan ditambah, terakhir dengan Akta Notaris Netty Maria Machdar, SH. Nomor 74 tanggal 18 Nopember 2008 sebagaimana surat Penerimaan Pemberitahuan Perubahan Anggaran Dasar Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor AHU-AH.01.10.01078 tanggal 15 Januari 2010, dan Akta Nomor 155 tanggal 29 Agustus 2008 yang telah mendapatkan persetujuan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia sesuai Surat Keputusan Nomor AHU-

96890.AH.01.02 tahun 2008 tanggal 16 Desember 2008. Logo dari PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) menampilkan gambaran pohon yang menyerupai dua hati. Logo tersebut memiliki makna perlindungan masa depan yang memberikan makna *peace of mind* yaitu ketentraman hati dan pikiran. Logo tersebut juga merupakan simbol keteguhan hati PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) untuk tetap bertahan dan berjaya di industri asuransi Indonesia.

4.1.1.1 Visi, Misi dan Tujuan Perusahaan

PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) mempunyai visi, misi, strategi dan tujuan yang harus diterapkan untuk seluruh perusahaan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) dari kantor pusat sampai dengan branch office yang tertera sebagai berikut :

1. Visi

Menjadi perusahaan Asuransi Nasional bertaraf Internasional yang terpercaya dan terdepan dalam inovasi produk dan layanan.

2. Misi

Membantu setiap keluarga Indonesia memiliki kapasitas perlindungan mewujudkan masa depan yang lebih sejahtera.

3. Tata Nilai (Core Vale) PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) –PASTI

- 1) Professional (Professional)

Setiap karyawan dan mitra kerja perusahaan harus menjalankan tugas fungsinya secara benar, penuh tanggung jawab, serta berkomitmen untuk meningkatkan kualitas diri masing-masing.

2) Akurat (Accurate)

Setiap karyawan dan mitra kerja perusahaan harus dapat menghasilkan pekerjaan yang dapat diandalkan sebagai dasar pengambilan keputusan yang tepat.

3) Servis Prima (Service Excellence)

Setiap elemen perusahaan harus dapat memahami dan bertindak untuk memberikan pelayanan yang optimal kepada pelanggan melebihi dari yang diharapkan baik untuk pelanggan internal maupun pelanggan eksternal.

4) Terpercaya (Trustworthy)

Setiap karyawan dan mitra kerja perusahaan harus memiliki sikap kerja dan keterampilan serta kompetensi yang dapat menciptakan perilaku disiplin dan berkomitmen sehingga dapat selalu diandalkan dalam memberikan layanan kepada pelanggan maupun dalam pelaksanaan tugasnya.

5) Integritas (Integrity)

Setiap karyawan dan mitra kerja perusahaan harus bertindak konsisten sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku di perusahaan, dalam arti senantiasa berpedoman kepada ketentuan perundang-undangan dan ketentuan perusahaan yang berlaku.

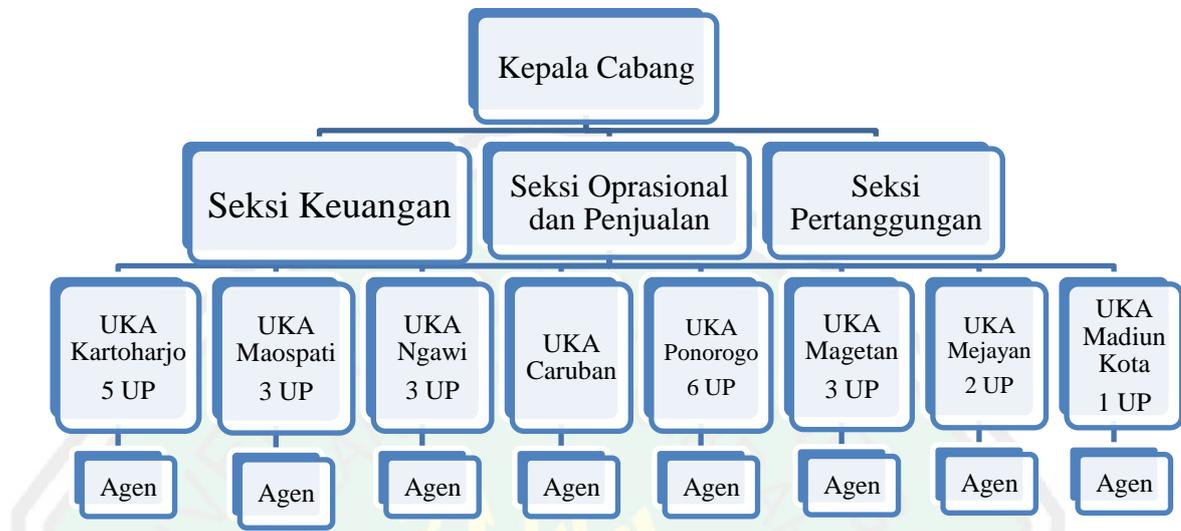
6) Inovasi (Innovation)

Setiap karyawan dan mitra kerja perusahaan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya hendaknya berpikir “out of the box”, dalam artian terbiasa dan terlatih dalam menghasilkan

gagasan, ide, metode, cara, dan program baru yang dapat mempercepat dan mendukung proses bisnis perusahaan serta memberikan nilai tambah bagi kemajuan perusahaan.

4.1.1.2 Bagan Struktur Organisasi PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Madiun

Struktur organisasi mempunyai kaitan erat dengan tujuan perusahaan karena pada dasarnya penyusunan struktur organisasi dimaksudkan untuk mempermudah pencapaian tujuan organisasi. Struktur organisasi diperlukan sebagai suatu kerangka atau pola yang menunjukkan hubungan fungsi, kedudukan, wewenang serta tanggung jawab tiap individu dalam suatu perusahaan. Struktur organisasi di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Madiun berbentuk organisasi lini atau garis yang di dalamnya terdapat wewenang yang menghubungkan langsung secara vertikal antara atasan dengan bawahannya melalui garis wewenang. Berikut adalah struktur organisasi PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Madiun:



Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Madiun

Sumber: PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Madiun, 2017

Berikut ini adalah penjelasan uraian tugas dan tanggung jawab pada PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Madiun.

1) Kantor Cabang

Unit kerja yang berkedudukan di suatu tempat dan memiliki wilayah administrasi dan operasional tertentu, yang dipimpin oleh seorang kepala cabang yang dapat saja membawahi satu atau lebih di bawah koordinasi dan bertanggung jawab kepada *Regional Office*.

2) Kepala Cabang

Seorang pemimpin kantor cabang yang memiliki fungsi, yaitu:

- Berfungsi untuk mengambil setiap keputusan dan bertanggung jawab atas jalannya organisasi dan tercapainya tujuan perusahaan.

- Mengkoordinir segala kegiatan dan tugas-tugas pada kantor cabang Madiun.
 - Melaksanakan kebijakan sesuai yang diatur dalam anggaran dasar.
 - Memberhentikan pegawai yang tidak disiplin.
- 3) Seksi Keuangan
- Melakukan verifikasi terhadap berkas penerimaan dan pengeluaran semua seksi di BO baik melalui kas maupun Bank (berupa premi, ekspirasi dan penebusan).
 - Memonitor transaksi keuangan setiap hari.
 - Memonitor laporan dan mengkoordinir pekerjaan bawahan dan melakukan tugas di seksi keuangan.
 - Melakukan kegiatan kepegawaian yang berhubungan dengan BO.
 - Mengurus administrasi perpindahan nasabah ke BO lain.
 - Memutuskan dan memerintahkan suatu pekerjaan dan tanggung jawab kepada staf yang sifatnya segera untuk diselesaikan sesuai dengan pembagian tugas yang telah ditetapkan oleh aturan perusahaan.
 - Membuat nota atau surat dinas yang berhubungan dengan tugas utama untuk ditandatangani oleh kepala cabang , serta mengadakan komunikasi dengan seksi lain dan aparat oprasional di kantor cabang.
 - Melaksanakan tugas baru yang berhubungan dengan kelancaran administrasi kantor cabang yang diketahui dan ditugaskan oleh atasan.
- 4) Seksi Oprasional dan Penjualan
- Mengawasi dan mengontrol pendistribusian kwitansi lanjutan dan bukti penerimaan premi pertama.

- Mengawasi dan mengontrol administrasi penyetoran dan pelunasan premi pertama dan lanjutan.
 - Mengawasi pelaksanaan penagihan.
 - Mengawasi kegiatan pemasaran dan pengadministrasiannya.
 - Melakukan perhitungan remunerasi dan komisi untuk agen.
 - Mengawasi dan mengontrol formasi area *office*.
 - Memutuskan dan memerintahkan pelaksanaan tugas kepada staff bawahannya sesuai dengan tugas-tugas yang telah ditetapkan.
 - Menyiapkan konsep surat yang berhubungan tugas-tugas baik yang berhubungan dengan intern maupun ekstern (pemegang polis) untuk ditandatangani oleh kepala cabang serta mengadakan komunikasi yang baik dengan pemegang polis maupun dengan seluruh aparat terkait baik dinas maupun diluar dinas sebagai bentuk dari pada pelayan extern dan intern.
 - Mencatat, menyampaikan, mengatur, memelihara surat-surat atau dokumen, baik yang bersifat penting maupun yang bersifat dokumen biasa.
 - Tugas yang bersifat insidental yang memerlukan waktu-waktu yang khusus baik tugas yang diminta oleh kepala cabang untuk diselesaikan dalam waktu singkat.
- 5) Seksi Pertanggungagan
- Melaksanakan pembayaran klaim ekspirasi, klaim penebusan, klaim tahapan, klaim berkala, klaim auitas, dan penggadaian.

- Melakukan supervisi penerbitan polis dan berita keputusan dari aplikasi (Surat Asuransi Jiwa) yang masuk.
- Membuat laporan biaya asuransi, laporan perkembangan portofolio dan laporan perkembangan ISO.
- Membantu agen dalam hal permintaan tarif, memberikan perhitungan premi dan penutupan polis.
- Memberikan informasi kepada pemegang polis apabila ada pertanyaan.
- Pemeliharaan portofolio seperti: penghidupan polis, permintaan duplikat polis, perubahan status polis pada masa dan koreksi polis.
- Melakukan korespondensi (pembuatan nota-nota dan surat menyurat).
- Pencetakan berita keputusan untuk membantu operasional agen.
- Memutuskan dan memerintahkan suatu pekerjaan dan bertanggungjawab kepada staff bawahannya sesuai dengan pembagian tugas yang telah ditetapkan.
- Membuat nota atau surat yang berhubungan dengan tugas utama dan ditandatangani oleh kepala cabang , melakukan komunikasi dengan kantor lain: HO, RO, BO, Dll.
- Mencatat, menyimpan, mengatur, dan memelihara dokumen dan surat lainnya, baik yang masih dalam proses maupun mengalihkan dokumen dan surat yang telah selesai proses kepada bagian terkait.
- Melaksanakan tugas baru yang berhubungan dengan kelancaran administrasi kantor cabang yang ditugaskan atasan.

6) UKA (Unit Kerja Area)

Unit kerja yang berkedudukan di suatu tempat yang memiliki wilayah administrasi dan operasional tertentu yang dipimpin oleh seorang Area Manager (AM) yang membawahi minimal empat Unit Produksi (UP) serta berada di bawah koordinasi dan bertanggung jawab kepada Kepala Cabang. Tugas Area Manager adalah sebagai berikut:

- Membantu mencari solusi atau motif beli utama calon nasabah.
- Membantu memberikan penjualan kepada calon nasabah untuk memenuhi kebutuhan atas manfaat produk yang dibutuhkan.
- Membantu agen bawahannya membuat surat penawaran atau sesuai motif beli utama calon nasabah.
- Membuat laporan rekapitulasi dan cadangan rangkap dua untuk dilaporkan kepada Kepala Cabang.
- Membuat laporan estimasi produksi bulanan unit produksi bawahannya.
- Membuat daftar pembayaran dalam rangkap dua dan dikirim ke Kantor Cabang.
- Melakukan underwriting SPAJ (Surat Permintaan Asuransi Jiwa) atau SKK (Surat Keterangan Kesehatan) dan memberitahukan agen tentang perlunya SPAJ atau SKK yang lengkap dan benar.
- Menyediakan atau menerbitkan BPPP/S (Bukti Permintaan Pembayaran Premi/ Sekaligus) berdasarkan SPAJ atau SKK yang preminya telah lunas ke Kantor Cabang.
- Membantu petanggungjawaban BPPP/S setiap sepuluh harinya.

7) Agen

Tugas agen adalah sebagai berikut:

- Menetapkan keinginan atau cita-cita yang ingin dicapai dalam suatu periode dalam *Agency Business Plan* (ABP) pada periode awal.
- Membuat rencana penghasilan bulanan sebagai wujud meraih tujuan yang telah ditetapkan dalam ABP.
- Membuat rencana kunjungan mingguan dengan ketentuan satu hari minimal tiga kunjungan.
- Melakukan konsultasi atas evaluasi kunjungan kepada unit manager atau area manger.
- Melakukan kunjungan ulang calon nasabah yang masuk kelompok prospek yang potensial.
- Menyerahkan SPAJ atau SKK kepada calon nasabah yang akan ditagih.
- Mengunjungi nasabah untuk memastikan apakah polis sudah diterima dan tanda terima polis telah dikirimkan kembali kepada perusahaan.

4.1.1.3 Produk Jasa PT. Asuransi Jiwasraya (Persero)

1. Produk Individu

Produk-produk individu Jiwasraya dirancang untuk mampu memberikan perlindungan komprehensif yang sekaligus memiliki manfaat investasi yang menguntungkan. Berikut ini jenis-jenis produk individu:

- JS Sinergy

Manfaat rawat inap (maksimal 90 hari per tahun) dengan periode jaminan selama 5 tahun. Uang asuransi dibayarkan 100% kepada ahli waris apabila tertanggung mengalami risiko dalam masa asuransi selama 10 tahun. Uang

asuransi dibayarkan 100% apabila tertanggung hidup sampai akhir masa asuransi

- JS Prestasi

Merupakan produk yang menjamin kepastian jenjang pendidikan masa depan bagi putra-putri nasabah jiwa raya dengan penambahan nilai sebesar 5% secara majemuk selama masa pembayaran premi dan kemudian pembayaran yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan dan kemampuan nasabah.

- Personal Accident A

Personal Accident pada dasarnya merupakan asuransi yang diarahkan untuk memberikan jaminan perlindungan khususnya atau risiko yang diakibatkan oleh kecelakaan.

- Personal Accident B

Merupakan asuransi yang diarahkan untuk memberikan jaminan perlindungan khususnya atas risiko yang akan diakibatkan oleh kecelakaan.

- JS Dana Multi Proteksi Plus

Merupakan produk proteksi sekaligus investasi yang ditujukan bagi keluarga. 300% uang asuransi dapat dinikmati tertanggung pada akhir masa pertanggunganan.

- JS Gaji Terusan Platinum

Sebagai proteksi perencanaan keuangan keluarga secara lengkap dengan premi terjangkau dan manfaat yang sangat besar sehingga menjamin kelangsungan biaya hidup bulanan bagi istri dan anak-anak untuk melanjutkan hidup membiayai rumah tangga, pendidikan anak-anak dan

biaya kebutuhan lainya dapat teratasi walaupun kepala keluarga sudah tiada.

- JS Siharta

Produk yang memberikan jaminan pembayaran nilai tabungan hari tua sebesar nilai tunai pada akhir masa asuransi atau berhenti dari kepesertaan yang disebabkan oleh keinginan pemegang polis atau sejumlah uang asuransi jika tertanggung mengalami risiko meninggal dunia maupun cacat.

- Anuitas Sejahtera Prima

Produk asuransi jiwa yang memberikan manfaat pembayaran rutin secara bulanan kepada pemegang polis setelah memasuki masa pensiun.

2. Produk Kumpulan

Alternatif produk kumpulan yang ditawarkan oleh Jiwasraya membantu meringkankan beban pengusaha, sekaligus memberikan manfaat bagi karyawan. Berikut ini jeni-jenis produk kumpulan:

- Arthadana Eksekutif

Suatu program pengembangan keuangan yang bertujuan untuk penyedia dana bagi para eksekutif perusahaan apabila berakhir diberhentikan dengan hormat atau berhenti atas permintaan sendiri.

- Dwiguna Eksekutif

Suatu program pengembangan keuangan yang bertujuan untuk penyedia dana bagi para eksekutif BUMN apabila berakhir diberhentikan dengan hormat atau atas permintaan sendiri.

3. Program Manfaat Karyawan

Produk-produk yang memberikan manfaat secara kompetitif dan inovatif dalam upaya memperhatikan kesejahteraan karyawan. Berikut ini jenis-jenis program manfaat karyawan:

- Asuransi Kesehatan

Produk yang memberikan jaminan santunan rawat inap, santunan rawat jalan, santunan persalinan, santunan rawat gigi, dan santunan kacamata bagi pekerja aktif.

- Tunjangan Hari Tua

Program asuransi jiwa yang bertujuan memberikan kepastian dana bagi tertanggung atau peserta ketika mencapai usia purna bhakti beserta keluarganya apabila tertanggung atau peserta meninggal dunia.

- Anuitas

Program asuransi jiwa yang bertujuan memberikan kepastian adanya kesinambungan pendapatan bagi tertanggung atau peserta ketika menjalani masa purna bhakti beserta keluarganya apabila tertanggung atau peserta meninggal dunia. Besar manfaatnya umumnya sebesar nominal tertentu atau dihitung berdasarkan alokasi premi sekaligus, dan manfaatnya dibayarkan secara berkala.

- Jaminan Hari Tua (JHT)

Program asuransi jiwa yang bertujuan memberikan kepastian adanya kesinambungan pendapatan bagi tertanggung atau peserta ketika menjalani masa purna bhakti beserta keluarganya apabila tertanggung atau peserta meninggal dunia. Besar manfaatnya umumnya mengacu kepada gaji dasar

asuransi berkaitan dengan penghargaan masa kerja, dan manfaatnya dibayarkan secara berkala.

4. DPLK

DPLK Jiwasraya merupakan lembaga keuangan yang mengelola Program Pensiun Iuran Pasti (PPIP) bagi karyawan perusahaan an perorangan atau pekerja mandiri. Berikut ini jenis-jenis program DPLK:

- Program Pensiun Untuk Kompensasi Pesango (PPUKP)

Merupakan program yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan perusahaan akan program pensiun yang dikhususkan untuk pembayaran kompensasi pesangon.

- Program Pensiun Iuran Pasti (PPIP)

Merupakan program pensiun yang iurannya ditetapkan dalam peraturan dana pensiun dan seluruh iuran serta hasil pengembangannya dibukukan pada rekening masing-masing peserta sebagai manfaat pensiun Program Pensiun Iuran Pasti (PPIP) artinya besarnya manfaat pensiun yang akan diterima peserta tergantung pada besarnya iuran, hasil investasi, dan lamanya menjadi peserta

4.1.2 Proses Rekrutmen Agen Pada PT. Asuransi Jiwasraya (Persero)

Kinerja pemasaran perusahaan sangat ditentukan oleh kualitas agen pemasaran, oleh karena itu diperlukan standar prosedur rekrutmen agen yang efektif dan efisien sebagai acuan perencanaan dan pelaksanaannya. Agen asuransi sendiri adalah orang yang bekerja sendiri atau bekerja pada badan usaha, yang bertindak untuk dan atas nama perusahaan asurandi dan memenuhi persyaratan untuk mewakili

perusahaan asuransi dalam memasarkan produk asuransi. Dalam pelaksanaan rekrutmen agen baru, perusahaan telah menetapkan prosedur sebagai berikut:

1. Referensi Rekrutmen Agen Baru

- Undang-Undang Nomor 2 tahun 1992 tentang Usaha Perasuransian (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1992 Nomor 13, tambahan lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3467).
- Undang-Undang Nomor 40 tahun 2014 tentang Perasuransian.
- Peraturan Pemerintah Nomor 73 tahun 1992 tentang Penyelenggaraan Usaha Perasuransian (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1992 Nomor 120, tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3506) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 63 tahun 1999 (Lembaran Negara Republik Indonesia tahun 1999 Nomor 118, tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3861).
- Keputusan Menteri Keuangan Nomor 422/KMK.06/2003 tentang penyelenggaraan usaha perusahaan asuransi dan perusahaan reasuransi.
- Peraturan perundangan lain yang mengatur agen perusahaan asuransi jiwa.
- Visi, misi, tata nilai dan kompetensi inti.
- RJPP PT. Asuransi Jiwasraya (Persero).
- Pedoman KPI dan kriteria penilaian kinerja unggul pada BUMN.
- Keputusan Direksi terkait keagenan.
- Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) Divisi Keagenan.

2. Persyaratan Calon Agen Baru

Untuk mendorong jumlah agen yang berkualitas dan produktif, perlu ditetapkan persyaratan calon agen sebagai berikut:

- Pria atau wanita sehat jasmani rohani.
- Memiliki semangat kerja yang tinggi dan bersedia mengikuti pelatihan untuk memperoleh lisensi keagenan AAJI.
- Melengkapi persyaratan administrasi calon agen yang terdiri atas:
 - i. Surat lamaran
 - ii. Mengisi biodata calon agen (form aplikasi biodata terlampir)
 - iii. Fotocopy ijazah terakhir, kartu keluarga, identitas diri (KTP) terbaru yang masih berlaku, dan halaman pertama buku tabungan
 - iv. Pass foto berwarna terbaru (3x4)
 - v. Surat pengalaman kerja (jika ada) dan surat keterangan dari perusahaan asuransi sebelumnya bagi yang pernah menjadi agen
 - vi. Memiliki minimal 50 daftar prospek untuk pertanggungjawaban perorangan dan 5 prospek *corporate* untuk pertanggungjawaban kumpulan

3. Metode Rekrutmen Calon Agen Baru

Metode perekrutan agen baru dapat dilakukan dengan 2 cara, yaitu:

- *Personal Contact Method* (Metode Kontak Pribadi)

Dalam metode ini perekrut (*recruiter*) merupakan faktor yang harus aktif melakukan kontak langsung dengan calon agen baru. Metode rekrut *personal contact* terdiri dari:

- i. Kontak langsung

Perekrut melakukan kontak langsung dengan calon agen baru baik yang sudah kenal ataupun yang belum dikenal

sebelumnya. Umumnya pendekatan ini dapat dilakukan di lingkungan keluarga ataupun lingkungan sosial perekrut.

ii. Melalui pusat pengaruh atau nominator

Pusat pengaruh adalah seseorang yang dianggap dapat membantu untuk mendapatkan calon agen yang berkualitas serta mempunyai pengaruh terhadapnya.

- *Impersonal Contact Method* (Metode Kontak Bukan Pribadi atau Kontak Umum)

Dalam kondisi tertentu dan sesuai perkembangan kebutuhan, perusahaan dapat melakukan metode perekrutan calon agen baru diluar metode personal contact yang diperlukan secara khusus oleh perusahaan. Metode *impersonal contact* ini dapat dilakukan melalui biro iklan, agen tenaga kerja maupun kerja sama dengan badan usaha atau lembaga yang berbadan hukum.

Pemberian informasi tersebut dapat diketahui bagaimana pendapat dari para informan tentang proses rekrutmen agen PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Madiun, wawancara yang dilakukan pada hari Kamis , 6 Februari 2017 dan Jumat 7 Februari 2017 pada pukul 15.30 WIB, paparan data sebagai berikut:

1) Bapak Arif Wiyardi

Selama peneliti menjalani proses penelitian dan wawancara, Bapak Arif Wiyardi merupakan informan yang peneliti pertama kali wawancara dan berdiskusi ketika sebelum dan ketika dilapangan. Bapak Arif Wiyardi selaku Kepala Seksi Oprasional menjelaskan bahwa sasaran rekrutmen agen baru di Kantor Pusat , Kantor Wilayah, Kantor Cabang, dan Unit Keja Area adalah:

- Mencari calon agen yang memenuhi persyaratan dan potensial untuk memasarkan produk-produk asuransi jiwa sehingga membantu optimalisasi penjualan pada target pasar.
- Menambah jumlah agen yang aktif dan produktif.
- Kaderisasi agen di masing-masing tingkat Kantor Pusat PMK, Kantor wilayah, Kantor Cabang, dan Unit Kerja Area.
- Mendapatkan agen untuk pasar-pasar tertentu (spesifik).
- Pencapaian target perusahaan dalam penjualan polis dan premi pertanggungansan perorangan dan pertanggungansan kumpulan.

2) Ibu Putri Martiningtyas

Ibu Putri, yang saat ini di bagian Unit Manager menjelaskan bahwa proses rekrutmen merupakan langkah awal dalam upaya mendapatkan agen asuransi yang berkualitas, tujuan dari proses rekrutmen sendiri adalah kinerja pemasaran perusahaan sangat ditentukan oleh kualitas agen pemasaran, oleh karena itu diperlukan standar prosedur rekrutmen yang efektif dan efisien sebagai acuan perencanaanya dan pelaksanaanya. manfaat dengan adanya rekrutmen sendiri adalah untuk memperluas jaringan tenaga pemasar untuk kemudian sehingga masyarakat dapat mengetahui produk-produk asuransi lebih cepat dan mudah. Dalam perannya Ibu Putri sendiri juga melakukan perekrutan orang yang sekiranya mempunyai kapasitas dan kemampuan sebagai agen.

3) Bapak Suryadi

Bapak Suryadi, yang saat ini bekerja di bagian Unit Manajer menjelaskan jika rekrutmen agen dapat meningkatkan jaringan pemasaran dengan cepat

dan berkembang lebih pesat namun dalam proses rekrutmen sendiri juga memiliki beberapa hambatan, misalnya perekrut sudah menentukan sasaran orang yang akan dijadikan calon agen yang tentunya memiliki kapasitas dan ketentuan sebagai agen, kemudian perekrut melakukan kontak langsung dengan orang tersebut, namun calon terekrut tidak menghendaki menjadi agen asuransi. Maka dalam hal ini perekrut tidak dapat memaksakan apa yang sudah menjadi keputusan calon terekrut.

Dari paparan data para informan dapat ditarik kesimpulan dan gambaran bahwa rekrutmen agen merupakan langkah pertama yang dilakukan oleh PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) untuk mendapatkan agen-agen yang berkualitas dan memiliki kapasitas yang diharapkan. Manfaat dari proses rekrutmen sendiri adalah untuk memperluas jaringan tenaga pemasar untuk kemudian sehingga masyarakat dapat mengetahui produk-produk asuransi lebih cepat dan mudah.

4.1.3 Proses Seleksi Agen Pada PT. Asuransi Jiwasraya (Persero)

Untuk membantu kualitas dan jumlah agen produktif di kantor pusat, kantor wilayah, kantor cabang dan unit kerja area, maka seleksi calon agen baru merupakan hal yang harus mendapatkan perhatian khusus dari para kepala pusat PMK, kepala wilayah, kepala cabang, instruktur, dan area manager. Pelaksanaan seleksi calon agen baru dilakukan melalui tahapan-tahapan sebagai berikut;

- Tahapan seleksi administrasi calon agen baru memperhatikan pemenuhan persyaratan calon agen dalam huruf B angka 1 sampai dengan 3, wajib menggunakan blanko seleksi calon agen baru yang telah disediakan oleh perusahaan (format seleksi agen baru terlampir)
- Tahapan seleksi wawancara dilaksanakan secara langsung oleh:

1. Area manager atau instruktur untuk Unit Kerja Area (UKA) yang berdomisili tidak satu kota dengan kantor cabang dengan menggunakan blanko wawancara (diterima atau ditolak sebagai calon agen) untuk mendapatkan rekomendasi dari kepala cabang, kepala wilayah dan kepala pusat PMK
2. Kepala cabang, kepala wilayah, kepala pusat PMK atau didelegasikan kepada instruktur atau kepala seksi operasional dan penjualan untuk Unit Kerja Area (UKA) untuk yang berdomisili satu kota dengan kantor cabang menggunakan blanko wawancara (diterima atau ditolak sebagai calon agen)
 - Hasil dari seleksi wawancara pada angka 2, ditetapkan calon agen baru tersebut termasuk dalam kategori calon agen baru.
 - Tahapan seleksi pada saat mengikuti pelatihan calon agen baru di Kantor Unit Kerja Area, Kantor Cabang, Kantor Wilayah, Kantor Pusat PMK dengan memperhatikan evaluasi keaktifan serta jumlah prospek yang dimiliki dari calon agen minimal 50 prospek yang telah memenuhi persyaratan sebagai pemegang polis pertanggung jawaban perorangan, sedangkan untuk calon agen pertanggung jawaban kumpulan minimal memiliki 5 prospek corporate.

Setelah melalui empat tahapan tersebut di atas Kepala Cabang, Kepala Wilayah, dan Kepala Pusat PMK dapat mengangkat sebagai Marketing Associate (MA) setelah memenuhi persyaratan sebagai berikut :

- Total produksi polis minimal satu Polis PP dan atau premi berkala bulanan minimal Rp. 500.000 (Lima Ratus Ribu Rupiah) dan pada saat proses

penutupan calon agen baru wajib didampingi oleh manager agen. Sedangkan untuk calon agen pertanggung jawaban kumpulan minimal lima prospek corporate.

- Menandatangani Perjanjian Keagenan Asuransi Jiwa (PKAJ).
- Telah mengikuti pelatihan calon agen Marketing Associate.
- Wajib mengikuti ujian lisensi keagenan dari Asosiasi Asuransi Jiwa Indonesia (AAJI) dengan penanggung jawab (Person In Charge/ PIC) pendaftaran adalah kepala seksi operasional dan penjualan di kantor cabang dan kepala bagian operasional dan penjualan di kantor wilayah atau kantor pusat PMK.

Biaya ujian kepemilikan lisensi keagenan Asosiasi Asuransi Jiwa Indonesia (AAJI) bagi agen yang baru pertama kali mengikuti ujian lisensi keagenan, menjadi beban perusahaan dan dibukukan pada rekening Rp. 542.000.000 (biaya pendidikan agen) kantor pusat. Diberikan bantuan pembinaan lapangan sebesar Rp. 300.000 bagi agen baru saat diangkat menjadi Marketing Associate PP. Bagi agen latihan lapangan PK diberikan biaya pembinaan lapangan agen PK pada tahun pertama sejak menandatangani PKAJ PK sebesar Rp. 1.000.000 (maksimal Rp. 3.000.000 setahun) dengan syarat sebagai berikut:

- Mempunyai tutupan polis dengan premi berakumulasi setiap Rp. 5.000.000
- Aktivitas kunjungan agen latihan lapangan PK minimal sepuluh.

➤ Sistem Pendidikan dan Pelatihan Agen Baru

Sistem pendidikan dan pelatihan Agen di Jiwaseraya dilaksanakan dengan memperlihatkan kebutuhan pelatihan dan segmentasi jenjang jabatan agen yang direncanakan berdasarkan analisa kebutuhan pelatihan di masing-masing

kantor cabang, kantor wilayah, kantor pusat PMK maupun kantor pusat. Berdasarkan segmentasi jenjang jabatan agen, pendidikan dan pelatihan agen di Jiwasraya ditetapkan sebagai berikut:

A. Pelatihan calon agen baru pertanggung jawaban perorangan (*Business Opportunity Presentation*)

1. Tujuan pelatihan agen baru

- Mempersiapkan tenaga pemasar produk pertanggung jawaban perorangan dengan jumlah kebutuhan yang dibutuhkan oleh kantor distribusi Branch Office System (Kantor Wilayah, Kantor Cabang dan Unit Area Kerja) yang menjual produk pertanggung jawaban perorangan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero).
- Mengantarkan para calon agen baru untuk dapat melakukan penjualan kepada prospek yang berasal dari pasar alami yang dimiliki.
- Mempersiapkan calon agen baru pertanggung jawaban perorangan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) untuk mengikuti ujian lisensi yang dikeluarkan oleh Asosiasi Asuransi Jiwa Indonesia (AAJI).

2. Keahlian dan keterampilan yang disiapkan melalui pelatihan calon agen baru PT. Asuransi Jiwasraya (Persero)

- Pembekalan pengenalan perusahaan:
 - Sekilas company profile PT. Asuransi Jiwasraya (Persero)
 - Peluang pengembangan bisnis melalui profesi sebagai agen PT. Asuransi Jiwasraya (Persero)
 - Sistem kompensasi dan karir agen PT. Asuransi Jiwasraya (Persero)

- Pembekalan pengetahuan produk yang terdiri dari:
 - Unit Link dan JS Pro Mapan
 - Siharta
 - Garis besar jaminan tambahan atau rider (*waiver premium, total permanent disability, partial total disability, personal accident, critical illness, cash plan, family income benefit*)
- Mengenali potensi prospek dan pengenalan proposal kepada prospek (calon pembeli) pertanggung jawaban perorangan.
- Teknik penjualan produk pertanggung jawaban perorangan dan *role playing* (latihan peran menjual dan mengatasi keberatan prospek).
- Perencanaan bisnis (*Agency Business Plan*) yang meliputi:
 - Target bisnis penjualan
 - Pasar alami dan *Market Survey* (memilah dan menetapkan prospek insurable yang memenuhi syarat ditawarkan produk asuransi jiwa)
 - Administrasi kegiatan bisnis melalui *agent workbook*
- 3. Evaluasi pelatihan calon agen baru
 - Jumlah prospek yang dimiliki
 - Jumlah proposal yang ditawarkan kepada prospek alamiah
 - Jumlah tanggapan dan hasil penjualan
- 4. Administrasi pelaksanaan pendidikan dan pelatihan calon agen baru ditetapkan sebagai berikut:
 - Pengajuan biaya pendidikan dilakukan oleh instruktur setelah disetujui oleh kepala cabang, kepala wilayah, dan kepala pusat PMK, selanjutnya diajukan ke divisi keagenan cq. LPPA Jiwasraya kantor pusat.

- Teknis pelaksanaan dilakukan oleh instruktur keagenan di kantor operasional kantor cabang atau kantor wilayah.
 - Laporan hasil pelatihan dilakukan oleh instruktur dan kepala seksi operasional dengan cara memberikan laporan langsung kepada manajemen kantor cabang, kantor wilayah, LPPA Jiwasraya kantor pusat tentang hasil pelatihan calon agen baru beserta dokumen pendukung.
5. Pelaksanaan pelatihan calon agen baru wajib dilakukan minimal satu kali setiap bulan oleh seluruh kantor cabang dan kantor UKA dengan minimum peserta sebanyak 15 orang.
- B. Pelatihan calon agen baru pertanggung jawaban kumpulan (*business opportunity presentation*)
1. Tujuan pelatihan calon agen baru:
 - Mempersiapkan tenaga pemasar produk pertanggung jawaban kumpulan dengan jumlah kebutuhan yang dibutuhkan kantor ditribusi *Branch office system* (kantor pusat PMK, kantor wilayah, kantor cabang dan unit kerja area) yang menjual produk pertanggung jawaban kumpulan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero).
 - Mempersiapkan tenaga kerja pemasar pertanggung jawaban kumpulan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) untuk mengikuti ujian lisensi keagenan yang dikeluarkan oleh AAJI.
 2. Keahlian dan ketrampilan yang disiapkan melalui pelatihan calon agen baru pertanggung jawaban kumpulan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero).
 - i. Pembekalan pengenalan perusahaan:
 - Sejarah PT. Asuransi Jiwasraya (Persero)

- Company profile PT. Asuransi Jiwasraya (Persero)
 - Peluang dan pengembangan bisnis melalui profesi sebagai agen PT. Asuransi Jiwasraya (Persero)
 - Sistem kompensasi dan evaluasi agen PT. Asuransi Jiwasraya (Persero)
 - Materi lisensi keagenan
- ii. Pembekalan product knowledge PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) .
 - iii. Pengenalan pembuatan proposal kepada pihak prospek (calon pembeli) pertanggungkumpulan.
 - iv. Teknik presentasi dan penjualan produk pertanggungkumpulan serta *role playing* (latihan peran menjual dan mengatasi keberatan prospek).
 - v. Syarat-syarat umum polis pertanggungkumpulan dan perjanjian kerja sama.
 - vi. Underwriting (seksi risiko atau pengisian surat permintaan asuransi jiwa kepada calon pemegang polis pertanggungkumpulan).
 - vii. Pengenalan pajak iuran dan manfaat pertanggungkumpulan.
 - viii. Perencanaan bisnis (Agency Bussines Plan)
3. Evaluasi pelatihan calon agen baru pertanggungkumpulan

Pendaftaran ujian lisensi keagenan AAJI untuk agen baru pertanggungkumpulan, dan apabila agen baru perkumpulan tersebut melakukan penutupan wajib didampingi oleh manager agen.
 4. Administrasi pelaksanaan pendidikan dan pelatihan calon agen ditetapkan sebagai berikut:
 - Pengajuan biaya pendidikan dilakukan oleh kantor pusat PMK dan kantor wilayah ke divisi keagenan cq. LPPA Jiwasraya kantor pusat.

- Teknis pelaksanaan dilakukan oleh LPPA Jiwasraya kantor pusat bekerja sama dengan kantor wilayah.
- Laporan dilakukan oleh kepala bagian oprasional kantor pusat PMK atau kantor wilayah ke LPPA Jiwasraya kantor pusat dengan menyertakan dokumen pendukung.

Berikut ini adalah pendapat dari beberapa informan tentang proses seleksi dalam PT. Asuransi Jiwasraya (Persero), wawancara dilakukan pada hari Jumat, tanggal 7 Februari 2017 pukul 13.30 WIB, paparan data tersebut sebagai berikut:

1) Bapak Arif Wiyardi

Bapak Arif Wdiyardi selaku Kepala Seksi Oprasional menjelaskan, bahwa proses seleksi sendiri sudah dimulai ketika calon agen mengikuti tes tulis ujian lisensi untuk mendapatkan nomor keagenan. Ketika calon agen tersebut telah dinyatakan lolos mengikuti seleksi maka akan berlanjut kepada tahap pelatihan yang mana di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) akan dilaksanakan pelatihan keagenan dengan kuota minimal 50 agen baru. Namun jika jumlah tidak memenuhi maka akan dilakukan pendampingan dan pengarahan dari Unit Manager dan Area Manager di daerah agen tersebut di tempatkan.

2) Ibu Putri Matiningtyas

Menurut ibu Putri Martiningtyas selaku Unit Manager area Magetan yang juga melakukan pendampingan kepada agen baru menjelaskan bahwa seleksi agen dapat menjaring minat serta kemampuan agen yang serius bekerja sebagai tenaga pemasar dan kemampuan dibidang pemasaran. Proses seleksi di jiwasraya sendiri sudah sesuai dengan tahapan-tahapan yang telah

ditentukan dan proses seleksi yang berkualitas akan menghasilkan agen-agen berkompetan yang nantinya juga akan membantu meningkatkan prestasi perusahaan.

3) Bapak Suryadi

Informasi terakhir penelitian ini yaitu dari bapak Suryadi yang bekerja sebagai Unit Manager, dalam prakteknya juga melakukan mendampingi agen baru dalam proses seleksi menjelaskan, agen yang bermutu dihasilkan dari proses seleksi yang bermutu juga. Namun dalam prakteknya terkadang ada hambatan dalam proses seleksi, yaitu ada beberapa agen baru memutuskan berhenti dan tidak melanjutkan menjadi agen untuk tahap selanjutnya.

Dari penelitian yang telah dilakukan, seleksi agen dapat menjangkau minat serta kemampuan agen yang serius ingin bekerja sebagai tenaga pemasar dan kemampuan di bagian pemasar. Proses seleksi sendiri merupakan proses yang dapat meningkatkan kualitas agen yang nantinya akan mampu memasarkan produk-produk dari perusahaan.

4.1.4 Kinerja Karyawan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero)

Kinerja karyawan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) termasuk dalam laporan lima tahunan yang setiap tahunnya dilaporkan mengalami peningkatan maupun penurunan. Kinerja karyawan sendiri termasuk pada kategori kinerja perusahaan, kinerja perusahaan terdiri dari beberapa aspek yang sangat berpengaruh terhadap tingkat kinerja perusahaan. Berikut ini aspek-aspek yang berpengaruh dalam tingkat kinerja perusahaan, yaitu:

1. Tingkat kesehatan perusahaan.
2. Kontrak manajemen.

3. Skor dan kualifikasi GCG.
4. Jumlah karyawan.
5. Kinerja karyawan.

4.2 Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil dari observasi dan dokumentasi, maka peneliti akan mendeskripsikan hasil dari penelitian yang telah dilakukan untuk menjawab permasalahan yang muncul.

4.2.1 Rekrutmen Agen untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan

Rekrutmen merupakan masalah yang penting bagi perusahaan dalam hal pengadaan tenaga kerja. Jika suatu rekrutmen berhasil dengan kata lain banyak pelamar yang memasukkan lamarannya, maka peluang perusahaan untuk mendapatkan karyawan yang terbaik akan menjadi semakin terbuka lebar, karena perusahaan memiliki banyak pilihan yang terbaik dari para pelamar yang ada. Menurut Simamora (2004:170) menyatakan bahwa, rekrutmen adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan untuk menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan karyawan. Aktivitas rekrutmen dimulai pada saat calon memulai dicari dan berkarir pada saat lamaran mereka diserahkan. Oleh karena itu proses seleksi merupakan langkah awal dalam menentukan kualitas karyawan yang akan diterima dan nantinya juga akan berpengaruh terhadap kinerja dan kualitas perusahaan.

Data dari hasil penelitian ini didapatkan melalui proses observasi yang dilakukan oleh peneliti di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Madiun. Berdasarkan dari hasil observasi di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang

Madiun dilakukan pengambilan beberapa data yang berkaitan dengan rekrutmen agen untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Tabel 4.1
Kinerja Operasional dari Tahun 2011 sampai 2015

Uraian	2011	2012	2013	2014	2015
Jumlah Agen	4.806	5.706	8.756	13.572	14.254
Produktivitas Agen (Rp/orang)	847	857	572	389	628
Total Pendapatan Premi PP (Rp/juta)	3.175.438	3.436.551	2.955.295	3.432.859	6.423.208
Rasio Pendapatan Premi PK atas Premi PP (%)	694.246	2823.596	2.819.891	2.931.345	3.789.683
Rasio Pendapatan Premi PK atas Premi PP (%)	21,86	23,97	95,42	85,39	59,00
Rasio Perimbangan Premi Retensi sendiri dengan modal sendiri	315,38	340,07	414,72	359,52	301,76

Dari tabel kinerja operasional dari tahun 2011 hingga tahun 2015 terdiri dari beberapa aspek, yaitu:

1. Jumlah agen dari tahun 2011 hingga tahun 2015 mengalami peningkatan hingga 33,06%.
2. Produktivitas agen (Rp/orang) pada tahun 2011 hingga tahun 2015 mengalami penurunan hingga 0,62%.

3. Total pendapatan premi PP (Rp/juta) pada tahun 2011 hingga tahun 2015 mengalami kenaikan hingga 24,37%.
4. Total pendapatan premi PK (Rp/juta) pada tahun 2011 hingga tahun 2015 mengalami kenaikan hingga 73,56%.
5. Rasio pendapatan premi PK atas premi PP dari tahun 2011 hingga tahun 2015 terus mengalami peningkatan hingga 66,58%.
6. Rasio perimbangan premi retensi sendiri dengan modal sendiri dari tahun 2011 hingga tahun 2015 meningkat sebanyak 2,16%.

Dari data diatas menunjukkan metode rekrutmenterdapat gap atau terdapat perbedaan dari yang saat ini dengan yang dulu digunakan.Saat ini menggunakan sasaran rekrutmen yang lebih banyak dan benar-benar menetapkan serta mempertimbangkan spesifikasi atau kualitas pelamar sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Walaupun pada kinerja agen tahun 2013 hingga 2014 mengalami penurunan tetapi pada tahun 2015 kinerja agen mulai meningkat dengan rata-rata 0,62%. Hal tersebut dapat terlihat dari jumlah penerimaan premi perorangan yang dari tahun 2011 hingga 2015 mengalami pertumbuhan hingga 24,37% dan jumlah penerimaan premi kumpulan yang dari tahun 2011 hingga tahun 2015 mengalami pertumbuhan hingga 73,56% yang dapat berpengaruh juga terhadap peningkatan kinerja agen.

Dalam Islam sendiri, proses rekrutmen harus sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh calon karyawan, agar dapat membantu meningkatkan kualitas perusahaan dan peningkatan kinerja karyawan karena seorang karyawan harus memiliki sifat jujur dan adil dalam menjalankan tugas dan fungsi yang diberikan kepadanya. Karena faktor amanah sangat dibutuhkan sebagai kontribusi nyata

mewujudkan sistem, yang bersih (*good governance*) . Maka dari itu pemilihan calon karyawan harus sesuai dengan kemampuan yang dimiliki, agar menciptakan karyawan yang profesional atas bingkai iman perlu memperhatikan perintah Allah SWT dalam firmanNya:

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلّٰهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ
شَتَانُ قَوْمٍ عَلَىٰ ءَاآلَآءٍ تَعْدِلُونَ أَعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ
خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿٨﴾

Artinya: “ Hai orang-orang yang beriman hendaklah kamu jadi orang yang selalu menegakkan (kebenaran) karena Allah, menjadi saksi dengan adil. Dan janganlah sekali-kali kebencianmu terhadap suatu kaum, mendorong kamu untuk berbuat tidak adil. Berlaku adillah, karena adil itu lebih dekat kepada takwa dan bertakwalah Kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan”.(QS. Al-Ma’idah: 8)

Menurut Tafsir Quraish Shihab, wahai orang yang beriman, hendaklah kalian senantiasa menjalankan perintah-perintah Allah dan melaksanakan persaksian antara manusia dengan benar. Janganlah kebencian kalian yang sangat kepada suatu kaum membawa kalian bersikap tidak adil kepada mereka. Tetaplah berlaku adil, karena keadilan merupakan jalan terdekat menuju ketakwaan kepada Allah dan menjauhi kemurkaanNya. Takutlah kalian kepada Allah dalam setiap urusan. Sesungguhnya Allah Maha mengetahui semua yang kalian perbuat dan Dia akan member balasan yang setimpal. Islam telah menyeru umat manusia untuk selalu konsisten dengan keadilan, baik dengan penguasa maupun dengan musuh. Maka, merupakan tindakan yang tidak benar kalau kebencian mengakibatkan perlakuan tidak adil. Hal itu ditetapkan pada hubungan individu, dan hubungan antar insitusi atau negara. Bersikap adil terhadap musuh diterangkan oleh Al-Qur’an secara sangat jelas,

sebagai sikap yang mendekatkan diri kepada takwa. Seandainya prinsip keadilan itu diterapkan dalam hukum Internasional maka, tidak ada peperangan dan kalau setiap agama memiliki cirri khas Islam adalah konsep tauhid dan keadilan. (<http://tafsirq.com>)

Dari ayat diatas dapat dipahami, bahwa karyawan yang telah menjalani proses seleksi dan rekrutmen maka karyawan tersebut sudah diberi amanah oleh perusahaan untuk menjalankan tugas-tugasnya sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Karyawan yang menjalankan amanah yang telah diberikan oleh perusahaan maka akan dapat meningkatkan kualitas perusahaan melalui kinerja-kinerja karyawan yang semakin meningkat.

4.2.2 Seleksi Agen untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan

Seleksi merupakan bagian dari operasional manajemen sumber daya manusia yaitu pengadaan, sedangkan pengadaan terdiri dari: perencanaan, perekrutan, seleksi, penempatan, dan produksi. Proses seleksi merupakan tahap-tahap khusus yang digunakan untuk memutuskan pelamar mana yang akan diterima. Proses tersebut dimulai ketika pelamar melamar kerja dan diakhiri dengan keputusan penerimaan. Menurut Simamora (2004) seleksi merupakan proses pemilihan dari sekelompok pelamar yang paling memiliki kriteria seleksi untuk memenuhi posisi yang tersedia di dalam perusahaan. Ada tiga hal yang menyebabkan seleksi menjadi hal yang paling penting, yaitu :

1. Kinerja para manajer senantiasa tergantung pada sebagian kinerja bawahannya

2. Seleksi yang efektif karena biaya pengrekrutan yang dikeluarkan oleh perusahaan dalam pengangkatan pegawai tidak sedikit.
3. Seleksi yang baik itu penting karena implikasi hukum dari pelaksanaannya secara serampangan.

Data dari hasil penelitian ini didapatkan melalui observasi yang dilakukan oleh peneliti di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Madiun. Berdasarkan dari hasil observasi di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Madiun dilakukan pengambilan beberapa data yang berkaitan dengan seleksi agen untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Tabel 4.2
Kinerja Perusahaan dari Tahun 2011 sampai 2015

Uraian	2011	2012	2013	2014	2011
Tingkat kesehatan perusahaan	95 Sehat AA	95 Sehat AA	80 Sehat A	84 Sehat AA	84,50 Sehat AA
Kontrak Manajemen	147,99 Baik sekali	111,00 Baik sekali	104,15 Baik sekali	103,28 Baik sekali	100,76 Baik sekali
Skor dan kualifikasi GCG	92,23 Sangat baik	87,15 Sangat baik	88,30 Sangat Baik	90,28 Sangat baik	91,04 Sangat baik
Jumlah karyawan	986	1.006	1.064	1.075	1.120
Produktivitas Karyawan	4.831	5.358	5.473	5.920	9.119

Kinerja perusahaan sejak tahun 2011 hingga tahun 2015 menunjukkan perkembangan yang fluktuatif meski perolehan nilai tingkat kesehatan perusahaan dan perolehan nilai kontrak manajemen tahun 2015 masih berada dibawah nilai perolehan tahun 2014, namun untuk memperoleh capaian kinerja karyawan lebih

tinggi dari capaian tahun 2015. Kinerja karyawan sendiri dapat dilihat dari tahun 2011 hingga tahun 2014 terus mengalami peningkatan yang tidak terlalu jauh, namun pada tahun 2015 kinerja mengalami peningkatan yang cukup besar. kinerja karyawan ini termasuk mengalami peningkatan yang stabil dari tahun 2011 hingga tahun 2015. Jumlah karyawan juga mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari tabel jumlah karyawan, walaupun pada tahun 2012 hingga tahun 2013 sempat mengalami penurunan namun untuk tahun 2014 hingga tahun 2015 mengalami peningkatan yang cukup besar. Peningkatan tingkat kinerja tidak terlepas dari serangkaian proses seleksi karena jumlah agen pada PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) dari tahun 2011 hingga tahun 2015 mengalami peningkatan dan berpengaruh terhadap tingkat kinerja dari tahun 2011 hingga tahun 2015 juga ikut meningkat.

Fahmi (2014:164) dalam Islam, seleksi pada karyawan pada perinsipnya adalah membandingkan spesifikasi karawan yang diinginkan dengan calon karyawan yang melamar. Dengan kata lain prinsip seleksi adalah memandingkan spesifikasi (*Man Specification*) dengan kriteria yang dimiliki calon karyawan serta menggali kompetensi yang dimiliki calon karyawansesuai dengan spesifikasi pekerjaan (*Job specification*) yang diinginkan. Seperti kisah Nabi Syu'aib a.s dan kedua putrinya yang memberikan saran kepada ayahnya untuk memberikan imbalan dan mengambil Nabi Musa a.s menjadi pengawalnya. Searan kedua putrid Nabi Syu'aib a.s itu didasrkan sikap terpusi Nabi Musa a.s setelah mengetahui kemampuan dna sifat amanah beliau ketika mengambil air untuk ternak mereka di tengah kerumunan

orang yang mengambil air di sekitar telaga Madyan. Sebagaimana firman Allah dalam surat Al-Qashash ayat 26 :

قَالَتْ إِحَدُهُمَا يَتَأْتِيَّ اسْتَجْرَهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَجْرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ



Artinya: *Dan salah seorang dari kedua (perempuan) itu berkata: “Wahai ayahku! Jadikalah dia sebagai pekerja (pada kita), sesungguhnya orang yang paling engkau ambil sebagai pekerja (pada kita) ialah orang yang kuat dan dapat dipercaya.”* (QS. Al-Qashash: 26)

Menurut Tafsir Quraish Shihab, salah seorang dai kedua wanita itu berkata: “wahai ayahku pekerjaan pemuda itu untuk mengembala atau mengurus domba peliharaan kita dengan gaji. Sungguh, dia adalah orang yang paling baik yang engkau pekerjakan, karena tenaganya kuat dan dirinya bisa dipercaya. Dari ayat di atas terdapat lafadz *ista'jarta* yang berarti menarik dia untuk di jadikan pekerja atau karyawan. Lafadz *ijarah* diartikan sebagai jual-beli jasa (upah-mengupah) yakni mengambil manfaat tenaga kerja manusia. Suatu usaha memilih tenaga kerja untuk dipekerjakan pada bidang tertentu yang dalam perkembangannya lebih populer dengan istilah seleksi. Dalam usaha mencari tenaga kerja, Al-Qur'an memberikan penjelasan bahwa standar kepatutan seseorang untuk mendapatkan pekerjaan didasarkan kepada keahlian serta kemampuan yang dimiliki. Dalam ayat tersebut juga terdapat lafadz *al-Amin* yang diartikan dapat dipercaya dan lafadz *al-Quwiyu* yang berarti kuat (sehat jasmani dan rohani). Dalam hal ini, dapat dipahami bahwa memilih para pekerja harus memiliki kekuatan baik fisik maupun non-fisik tergantung jenis pekerjaan yang dilowongkan, jujur dalam perkataan dan

memilikisifat amanah (dapat dipercaya).Al-Qur'an dijelaskan di QS Al Israa: 70 dan QS Al An'am: 132.

﴿ وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَحَمَلْنَاهُمْ فِي الْوَيْدِ وَالْبَحْرِ وَرَزَقْنَاهُمْ مِنَ الطَّيِّبَاتِ وَفَضَّلْنَاهُمْ عَلَى كَثِيرٍ مِمَّنْ خَلَقْنَا تَفْضِيلًا ﴾

Artinya: “ Dan sesungguhnya telah kami muliakan anak-anak Adam, Kami angkut mereka di daratan dan di lautan, Kami beri mereka rezeki dari yang baik-baik dan Kami lebihkan mereka dengan kelebihan yang sempurna atas kebanyakan makhluk yang telah Kami ciptakan”.

Menurut Tafsir Quraish Shihab, sungguh kami telah memuliakan anak cucu Adam dengan bentuk tubuh yang bagus, kemampuan berbicara dan kebebasan memilih. Mereka Kami berikan kemuliaan dan kekuatan, jika mereka mematuhi Kami. Mereka Kami angkut ke daratan, melalui hewan, dan Kami angkut pula mereka di lautan, melalui kapal-kapal. Mereka juga Kami berikan rezeki berbagai kenikmatan. Sesungguhnya Kami benar-benar telah melebihkan mereka dengan akal pikiran atas kebanyakan makhluk lain yang Kami ciptakan (<http://tafsirq.com>).

﴿ وَلكُلِّ دَرَجَاتٌ مِّمَّا عَمِلُوا وَمَا رَبُّكَ بِغَفِيلٍ عَمَّا يَعْمَلُونَ ﴾

Artinya: “Dan masing-masing orang memperoleh derajat-derajat (seimbang) dengan apa yang dikerjakannya. Dan Tuhanmu tidak lengah dari apa yang mereka kerjakan.

Menurut Tafsir Quraish Shihab masing-masing orang yang berbuat baik dan buruk ada tingkatan-tingkatan balasannya. Yang berbuat baik akan dibalas kebaikan dan yang berbuat buruk akan dibalas dengan keburukan pula. Allah adalah pencipta dan penentu kadar sesuatu, tidak akan lengah dengan apa yang mereka kerjakan.

Pekerjaan mereka ada dalam buku yang mencatat semua yang kecil dan yang besar (<http://tafsirq.com>)

4.2.3 Peningkatan Kinerja Karyawan dengan Adanya Rekrutmen dan Seleksi Agen

Menurut Mangkunegara dalam Oktoriski, Hamidah, dan Yuniadi (2015:4), kinerja adalah hasil secara kualitas dan kuantitas dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dalam pembagian pekerjaan sudah sesuai dengan kemampuan masing-masing dari karyawan agar dapat mencapai hasil yang maksimal dan diinginkan oleh perusahaan.

Menurut Dharma (2003:46) standar kinerja antara lain:

1. Kuantitas Hasil Kerja

Kualitas hasil kerja yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Hal ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang harus dihasilkan.

2. Kualitas Hasil Kerja

Kualitas hasil kerja yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif mencerminkan “tingkat kepuasan”, yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Hal ini berkaitan dengan bentuk keluaran.

3. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

Rekrutmen dan seleksi pada agen PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) sudah berdampak positif dengan tingkat kinerja karyawan. Peningkatan jumlah agen juga berdampak pada jumlah tingkat kinerja karyawan di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero). Kinerja pegawai merupakan salah satu ukuran yang sering dipakai dalam menentukan efektivitas suatu perusahaan. Sebuah perusahaan akan mengalami perkembangan apabila kinerja karyawan juga mengalami peningkatan. Menurut Islam bekerja adalah ibadah, karena itu tingkatan tertinggi bagi seseorang pegawai muslim dalam melaksanakan pekerjaannya adalah apabila ia seolah-olah melihat Allah. Sementara itu Allah tidak meridhainya, kecuali ia melaksanakan pekerjaan secara sempurna dan professional. Kinerja dalam Islam yang berdasarkan ridha Allah yaitu di surat Al-Baqarah ayat 30:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا
 أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ
 بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ﴿٣٠﴾

Artinya: "Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Malaikat. "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi". Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui".

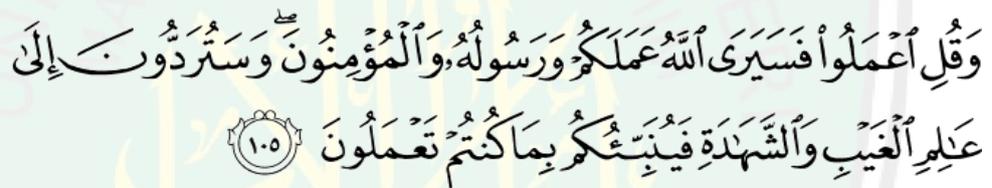
Ayat tersebut menunjukkan kesangsian malaikat tentang kemampuan manusia untuk mengelola bumi. Pertanyaan yang sangat wajar mengingat tugas menjadi khalifa di muka bumi bukan merupakan tugas yang mudah, terlebih lagi malaikat mengetahui bagaimana karakter buruk dari manusia. Dari ayat diatas dapat kita simpulkan bahwa Allah SWT ingin manusia menjadi khalifa (pengelola) di muka bumi. Menurut As'ad (1991:48), pengertian kinerja ialah kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan pekerjaan. Sejauh mana keberhasilan seseorang atau organisasi dalam menyelesaikan pekerjaan disebut "*level of performance*". Biasanya orang yang "*level of performance*" tinggi disebut orang yang produktif, dan sebaliknya orang yang tidak mencapai standart dikatakan sebagai tidak produktif atau ber *performance* rendah. Firman Allah dalam Al-Qur'an surat Al-A'raaf ayat 39:

وَقَالَتْ أُولَئِهِمْ لِأَخْرَجْتَهُمْ فَمَا كَانُوا لَكُمْ عَلَيْنَا مِنْ فَضْلٍ فذُوقُوا
 الْعَذَابَ بِمَا كُنْتُمْ تَكْسِبُونَ ﴿٣٩﴾

Artinya: "Dan berkatalah orang-orang yang masuk terdahulu diantara mereka kepada orang-orang yang masuk kemudian:" Kamu tidak mempunyai kelebihan sedikitpun atas kami, maka rasakanlah siksaan karena perbuatan yang telah kamu lakukan."

Menurut Tafsir Quraish Shihab, disini orang-orang yang diikuti berkata kepada yang mengikuti, "ketundukan kalian dalam mengikuti kekafiran dan kemaksiatan kami tidak membuat kalian lebih baik dari kami lantas siksaan kalian menjadi ringan". Allah berfirman kepada mereka semua "Rasakanlah siksa yang harus kalian terima karena kekafiran dan kemaksiatan yang kalian lakukan". Ayat diatas menjelaskan bahwasannya segala kelebihan hanya milik Allah, oleh karena itu

bekerja tidak hanya sebatas *ubuddiyah* saja, karena pekerjaan merupakan proses yang frekuensi logisnya adalah pahala (balasan) yang akan kita terima. Dalam konteks ini, pekerjaan ini tidak hanya bersifat ritual dan *ukhrowi*, akan tetapi juga merupakan pekerjaan sosial yang bersifat duniawi. Sebagai agama universal, yang konten ajaran tidak pernah lekang oleh waktu, atau lapuk oleh zaman, dengan basisnya Al-Qur'an, Islam sudah mengajarkan kepada umatnya bahwa kinerja harus dinilai. Ayat yang harus menjadi rujukan penilaian kinerja yaitu surat at-Taubah ayat 105:



 وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ
 عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinya: Dan katakanlah: “Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasull-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan lagi kepada Allah Yang Maha mengetahui akan yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan .(Q.S at Taubah:105)

Menurut Tafsir Quraish Shihab, katakanlah kepada manusia, wahai rasulullah, “Bekerjalah kalian jangan segan-segan melakukan perbuatan baik dan melaksanakan kewajiban. Sesungguhnya Allah mengetahui segala pekerjaan kalian, dan Rasulullah serta orang-orang Mukmin akan melihatnya. Mereka akan menimbanginya dengan timbangan keimanan dan bersaksi dengan perbuatan-perbuatan itu. Kemudian setelah mati, kalian akan dikembalikan kepada Yang Maha Mengetahui lahir dan batin kalian, lalu mengganjar perbuatan-perbuatan kalian setelah Dia memberitahu kalian segala hal yang kecil dan besar dari perbuatan kalian itu. (<http://tafsirq.com>)

BAB V

KESIMPULAN

5.1 Kesimpulan

Penelitian yang telah dilakukan dengan membahas tentang Rekrutmen dan Seleksi Agen dalam Upaya Menunjang Kinerja Karyawan di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Madiun, peneliti memberikan kesimpulan dari hasil penelitian, sebagai berikut:

1. Tujuan dari rekrutmen agen baru pada PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) adalah untuk menentukan kualitas calon agen pemasaran, rekrutmen calon agen didasari oleh beberapa landasan di antaranya Undang-undang, peraturan pemerintah, RJPP PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) dan keputusan Direksi terkait keagenan. Metode rekrutmen calon agen baru meliputi metode kontak pribadi dan metode kontak bukan pribadi atau kontak umum.
2. Pelaksanaan seleksi calon agen baru pada PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) melalui tahapan-tahapan berikut: seleksi administrasi, seleksi wawancara, penempatan calon agen baru, dan para agen yang sudah terpilih harus mengikuti pelatihan calon agen baru. Sistem pendidikan dan pelatihan agen pada PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) dilaksanakan dengan memperlihatkan kebutuhan pelatihan dan segmentasi jenjang jabatan agen yang direncanakan berdasarkan analisa kebutuhan pelatihan di masing-masing kantor cabang, kantor wilayah, kantor pusat PMK maupun kantor pusat.

3. Kinerja karyawan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) terdiri dari beberapa aspek, yaitu: Tingkat kesehatan perusahaan, kontrak manajemen, skor dan kualifikasi GCG, jumlah karyawan dan kinerja karyawan.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian mengenai analisis rekrutmen dan seleksi agen dalam upaya menunjang kinerja karyawan di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Madiun, maka saran alternative dapat dikemukakan sebagai berikut:

1. Untuk instansi diharapkan dapat terus meningkatkan proses rekrutmen dan seleksi agen, karena jika proses rekrutmen dan seleksi semakin meningkat maka dapat meningkat pula kualitas agen yang dihasilkan dari proses rekrutmen dan seleksi tersebut. Kualitas agen juga dapat menunjang kinerja karyawan yang akan berpengaruh positif terhadap instansi atau perusahaan.
2. Untuk peneliti dan mahasiswa agar kedepannya dapat mengkaji lebih dalam tentang proses rekrutmen dan seleksi agen dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) cabang Madiun, diharapkan dapat memberikan acuan dalam penelitian yang terkait dengan rekrutmen dan seleksi agen.

DAFTAR PUSTAKA

Al-Qur'an Karim dan Terjemah.

Amanda, Rizki dan Iqbal.2014. Analisis Metode dan Prosedur Pelaksanaan Rekrutmen dan Seleksi Untuk Meendapatkan Karyawan yang Bermutu Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) di Kota Malang.*Jurnal Administrani dan Bisnis (JAB) Vol. 9, No. 2.*Hal 1-9. Universitas Brawijaya Malang.

Arikunto, Suharsimi. 2012. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rhineka Cipta.

As'ad,Moh 1991. *Psikologi Industri*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.

Artyasa, Usin S. 2013. *Al-qurandanPenilaianKinerja*.(<https://jejakkebaikan.wordpress.com>).

Bellionardi, Alpius. 2013. Model Analisis Pengrekrutan dan Seleksi Karyawan di PT. Semarang Autocomp Manufacturing Indonesia (SAMI). *Jurnal Ilmiah Dinamika Bisnis Vol. 1, No.1*. Hal 42-55. Universitas Utag Semarang.

Daniel, Moehar. 2002. *Metodelogi Penelitian Sosial Ekonomi*.Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Dipang, Ludfia. 2013. Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Kinerja Karyawan Pada PT. Hasjrat Abadi Manado.*Jurnal EMBA Vol. 1, No.3*. Hal 1080-1088. Universitas Sam Ratulangi Manado.

Fami, Abu. 2014. *HRD Syariah Teori dan Implementasi*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka.

Kamal, Fahmi. 2015. Tinjauan Proses Rekrutmen dan Seleksi Calon Karyawan Pada PT. Berkah Makmur Jakarta. *Jurnal Ecodemica Vol .3, No. 2*. Hal 438-445. ASM Bina Sara Informatika.

Keputusan Direksi PT. Asuransi Jiwasraya (Persero). 2015. *Pedoman Sistem Keagenan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero)*.

Ghony, M. Djunaidi., Almanshur, Fauzan. 2012. *Metodelogi Penelitian Kualitatif*. Jogjakarta: AR-RAZZ Media.

Hisbuan, Malayu. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Cetakan Ketujuh. Jakarta: Bumi Aksara.

Husein, Thoha.2012. *AL-Qur'an dan Terjemahannya*. Jakarta: CV Darus Sunnah.

- Ibrahim, Ahmad. 2006. *Manajemen Syariah Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Malthis, Robert, L dan John H. Jackson. 2001. *Human Resource Management (Manajemen Sumber Daya Manusi)*, Edisi Kesepuluh, Terjemahan: Diana Angelica. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu, Dr, Drs, M.Si, Psi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan Kesembilan. Bandung: PT. Rosdakarya.
- Mangkuprawira, Sjafrli. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Moekijat R. Wayne. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mandar Maju.
- Moleong, Lexy. J. 2011. *Metodelogi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Mondy, R.Wayne. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kesepuluh Jilid 2. Jakarta: Erlangga.
- Nawawi, Handari. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Pahlevi, Ridal. 2013. Analisis Efektifitas Proses Rekrutmen dan Seleksi dalam Memenuhi Kebutuhan Sumber Daya Manusia di PT. Teknologi Riset Global Investama Jakarta. *Jurnal Ilmiah*. Hal 1-10. Universitas Telkom Bandung.
- PT. Asuransi Jiwasraya (Persero).2015. *Prosedur Rekrutmen dan Seleksi Agen PT. Asuransi Jiwasraya (Persero)*.
- Ratna, Nyoman Kutha. 2010. *Metedologi Penelitian, Kajian Budaya dan Ilmu-Ilmu Sosial Humaniora Pada Umumnya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Salim, Agus. 2006. *Teori Paradigma Penelitian Sosial, Buku Sumber Untuk Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Tiara Wacana. Jakarta: Salemba Empat.
- Sileyljeova, Lengkong dan Renaldo. 2016. Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank SulGo. *Jurnal Berkala Efisiensi Vol. 16, No. 4*. Hal 453-264. Universitas Sam Ratulangi Manado.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ketiga Cetakan Pertama. Jakarta: Graha Ilmu.

- Suardi, Yakub, Anto Tulim, dan Suharsil. 2014. Pengaruh Disiplin Kerja, Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja (PT. Kertas Kraft Aceh (Persero)). *Jurnal Saintikom Vol. 13, No. 3*.Hal: 227-238. STMIK Triguana Dharma Medan.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D)*. Bandung: CV Alfabeta
- Supriyanto, Achmad Sani dan Machfudz, Masyhuri. 2010. *Metodologi Riset, Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: UIN Maliki Press.
- Wulandari, Restiana. 2016. Analisis Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan Karyawan pada Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen, Vol. %, No.4*.Hal 1-16. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya.
- Yulianti, Ellyta. 2009. Analisis Proses Rekrutmen dan Seleksi Pada Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi, Vil. 16, No.3*.Hal 131-139. Perencanaan dan Pengadaan Biro Kepegawaian dan Organisasi ESDM.
- _____, 2017.*Profil PT. Asuransi Jiwasraya (Persero)*.(<https://jiwasraya.co.id/id>). Diakses 30 Januari 2017.
- _____. 2016. *Tafsir Quraish Shihab*. (<http://tafsirq.com>). Diakses 20 Maret 2017.Pukul: 20:15 WIB.

Daftar Pertanyaan Wawancara di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Madiun**Judul:**

Analisis Rekrutmen dan Seleksi Agen dalam Upaya Menunjang Kinerja Karyawan di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Madiun.

Pertanyaan:

1. Bagaimana pendapat karyawan tentang adanya rekrutmen agen baru?
2. Bagaimana pendapat karyawan tentang adanya seleksi agen baru?
3. Apakah pelaksanaan rekrutmen sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan?
4. Apakah pelaksanaan seleksi sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan?
5. Manfaat apa yang di dapat dengan adanya rekrutmen agen baru?
6. Manfaat apa yang didapat dengan adanya seleksi agen baru?
7. Apakah dengan adanya rekrutmen agen baru dapat meningkatkan kinerja karyawan?
8. Apakah dengan adanya seleksi dapat meningkatkan kinerja karyawan?
9. Hambatan apa saja saat proses rekrutmen agen baru?
10. Hambatan apa saja saat seleksi agen baru?
11. Adakah pelatihan khusus untuk para agen agen baru dapat meningkatkan prestasi dan dapat mencapai target yang telah ditentukan?



PROSEDUR REKRUTMEN DAN SELEKSI AGEN

No. Dokumen : JS.3.10.01

	Jabatan>Nama	Tanda tangan	Tanggal
Diperiksa oleh	DWI YANTO (KETUA LPPA)		5/10/15
Disetujui oleh	SARIPUDIN (KADIV. KEAGENAN)		5/10/15

No. Salinan : 01 (Asli)

Dilarang menggandakan atau memperbanyak dokumen ini dalam bentuk apapun tanpa ijin tertulis dari PT. Asuransi Jiwasraya (Persero)

 Jiwasraya	PT. JIWASRAYA	
	PROSEDUR STANDAR	No. Dok. 25.3.10.01
Rekrutmen dan Seleksi Agen	Revisi	00
	Tgl. Efektif	2015
	Halaman	2 dan 5

1. TUJUAN

Kinerja Pemasaran Perusahaan sangat ditentukan oleh kualitas agen pemasaran, oleh karena itu diperlukan standar prosedur rekrutmen karyawan yang efektif dan efisien sebagai acuan perencanaan dan pelaksanaannya.

2. RUANG LINGKUP

Prosedur ini mencakup kegiatan Rekrutmen dan Seleksi Agen yang digunakan sebagai acuan unit kerja.

3. REFERENSI

- 3.1. Undang-Undang Nomor 2 Tahun 1992 tentang Usaha Perasuransian (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1992 Nomor 13, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3467).
- 3.2. Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2014 tentang Perasuransian.
- 3.3. Peraturan Pemerintah Nomor 73 Tahun 1992 Tentang Penyelenggaraan Usaha Perasuransian (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1992 Nomor 120, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3506) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 63 Tahun 1999 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 118, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3861).
- 3.4. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 422/KMK.06/2003 tentang Penyelenggaraan Usaha Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi.
- 3.5. Peraturan perundangan lain yang mengatur agen perusahaan asuransi jiwa
- 3.6. Visi, Misi, Tata Nilai dan Kompetensi Inti
- 3.7. RJPP PT. Jiwasraya
- 3.8. Pedoman KPI dan Kriteria Penilaian Kinerja Unggul pada BUMN

 Jiwasraya	PT. JIWASRAYA	
	PROSEDUR STANDAR	No. Dok. JS 3.10.01
Rekrutmen dan Seleksi Agen	Revisi	00
	Tgl. Efektif	2015
	Halaman	1 dari 5

3.9. Keputusan Direksi terkait keagenan.

3.10. Rencana Kerja & Anggaran Perusahaan (RKAP) Divisi Keagenan.

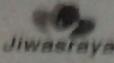
4. DEFINISI

4.1. Rekrutmen dan Seleksi Agen adalah rangkaian proses penerimaan agen sehingga Menjadi calon Marketing Associate (MA) agar memenuhi persyaratan administrasi dan legal.

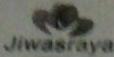
4.2. Agen Asuransi adalah orang yang bekerja sendiri atau bekerja pada badan usaha, yang bertindak untuk dan atas nama Perusahaan Asuransi dan memenuhi persyaratan untuk mewakili Perusahaan Asuransi dalam memasarkan produk asuransi.

5. URAIAN PROSEDUR

KEGIATAN	Penanggung jawab
5.1. Prosedur Rekrutmen dan Seleksi Agen	
5.1.1. Melakukan rekrutmen calon agen. Meminta calon agen membawa dok. Persyaratan untuk mengikuti BOP.	Agen Penutup
5.1.2. Berdasarkan target pertumbuhan agen membuat event Business Opportunity Program (Proses Penjaringan Calon Agen).	Unit Kerja Area/ Kancab/ Kanwil/ Kapus PMK
5.1.3. Menentukan calon agen yang berminat menjadi Agen JS. Meminta calon agen untuk mengikuti proses seleksi & wawancara sistem gugur.	Area Manager/ Instruktur/
5.1.4. Menerima dan mereview dokumen persyaratan agen. Melakukan wawancara calon agen. Jika calon agen tidak lulus proses selesai.	Area Manager/ Instruktur/

 Jiwasraya	PT. JIWASRAYA		
	PROSEDUR STANDAR	No. Dokumen	PS 1 (5.9)
Rekrutmen dan Seleksi Agen	Revisi	00	
	Tgl. Efektif		2015
	Halaman	4 dari 5	

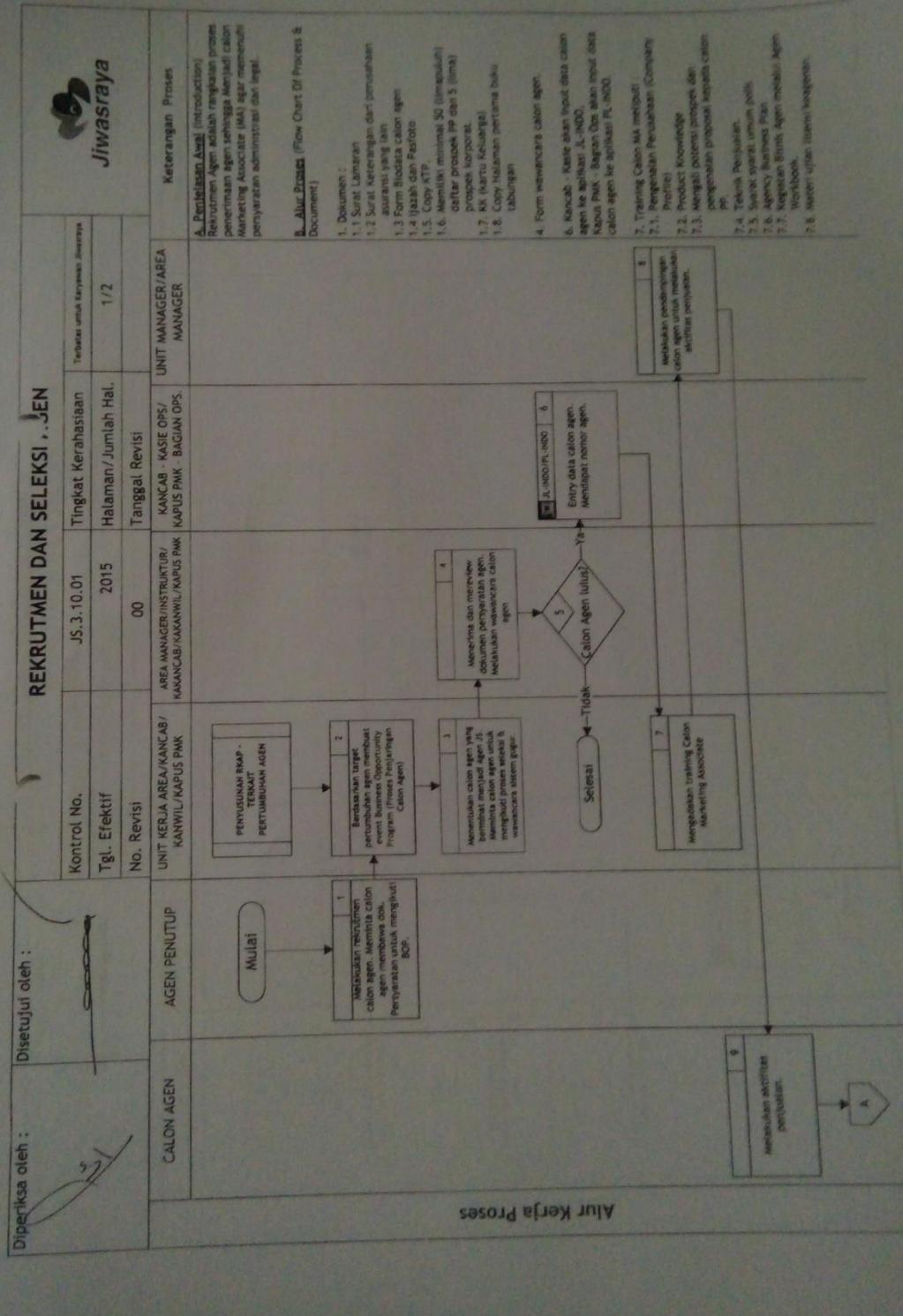
	KaKancab/ KaKarwil/ Kapus PMK
5.1.5. Tetapi jika lulus, Entry data calon agen. Mendapat nomor agen.	Kancab - Kasie Ops/Kapus PMK - Bagian Ops
5.1.6. Mengadakan training Calon Marketing Associate.	Unit Kerja Area/ Kancab/ Karwil/ Kapus PMK
5.1.7. Melakukan pendampingan calon agen untuk melakukan aktifitas penjualan.	Unit Manager/ Area Manager
5.1.8. Melakukan aktifitas penjualan.	Calon Agen
5.1.9. Jika selama satu bulan pertama tidak ada produksi, maka memperpanjang masa pendampingan selama 1 bulan.	
5.1.10. Jika dua bulan pertama sudah ada produksi, maka mengirimkan file excell yang berisi data calon agen yang akan mengikuti ujian lisensi ke	Kancab - Kasie Ops/Kapus

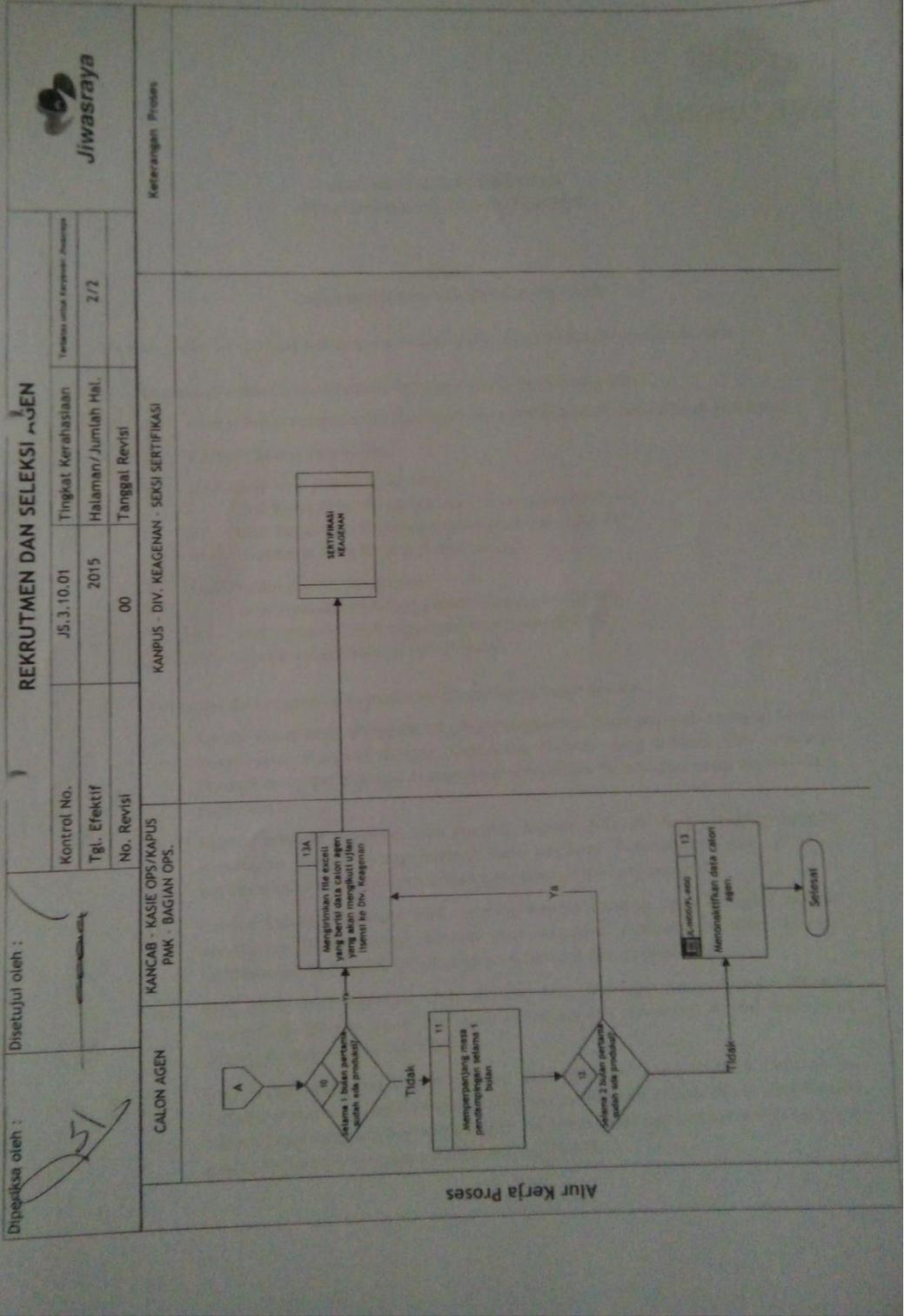
 Jiwasraya	PT. JIWASRAYA	
	PROSEDUR STANDAR	No. Dok. JS. 3.10.01 Revisi 00 Tgl. Efektif 2015 Halaman 5 dari 5
Rekrutmen dan Seleksi Agen		

Div. Keagenan. 5.1.11. Tetapi jika dua bulan pertama masih tidak ada produksi, menonaktifkan data calon agen. 5.1.12. Jika satu bulan pertama sudah ada produksi, maka mengirimkan file excell yang berisi data calon agen yang akan mengikuti ujian lisensi ke Div. Keagenan, proses selanjutnya sesuai prosedur Sertifikasi Keagenan.	PMK - Bagian Ops
---	---------------------

6. LAMPIRAN

Alur Kerja Rekrutmen dan Seleksi Agen





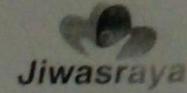


**PEDOMAN SISTEM KEAGENAN
PT. ASURANSI JIWASRAYA (PERSERO)**

**BAB 1
ORGANISASI DAN HIRARKI PEMASARAN**

Organisasi dan hirarki pemasaran perusahaan diatur dan ditetapkan sebagai berikut :

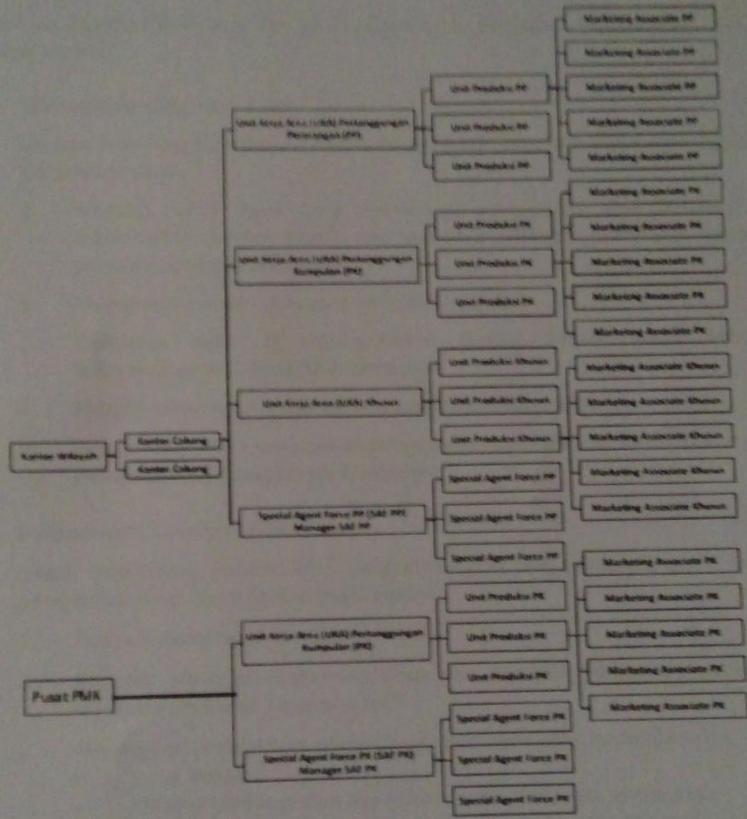
- A. Organisasi pemasaran di Kantor Branch Office System terdiri dari :
1. Kantor Pusat Program Manfaat Karyawan (PMK) dan Kantor Wilayah (KANWIL).
 2. Kantor Cabang (KANCAB).
 3. Unit Kerja Area (UKA), terdiri dari :
 - i. Unit Kerja Area Pertanggung Perorangan (UKA PP).
 - ii. Unit Kerja Area Pertanggung Kumpulan (UKA PK).
 - iii. Unit Kerja Area Khusus (UKA Khusus).
 4. Unit Produksi (UP), terdiri dari :
 - i. Unit Produksi Pertanggung Perorangan (UP PP).
 - ii. Unit Produksi Pertanggung Kumpulan (UP PK).
 - iii. Unit Produksi Khusus (UP Khusus).
- B. Pimpinan dari organisasi pemasaran ditetapkan sebagai berikut :
1. Kantor Pusat PMK (Program Manfaat Karyawan) dipimpin oleh seorang Kepala Pusat yang diangkat dengan Keputusan Direksi yang berasal dari pegawai Perusahaan atau ditunjuk berdasarkan Perjanjian Pemasaran yang berasal dari profesional.
 2. Kantor Wilayah dipimpin oleh seorang Kepala Wilayah yang diangkat dengan Keputusan Direksi yang berasal dari pegawai Perusahaan atau ditunjuk berdasarkan Perjanjian Pemasaran yang berasal dari profesional.
 3. Kantor Cabang dipimpin oleh seorang Kepala Cabang yang diangkat dengan keputusan Direksi yang berasal dari pegawai perusahaan atau ditunjuk berdasarkan Perjanjian Pemasaran yang berasal dari profesional.
 4. Unit Kerja Area dipimpin oleh seorang Area Manager yang ditunjuk dengan wewenang Direksi yang hak dan kewajibannya tertuang dalam Perjanjian Keagenan Asuransi Jiwa (PKAJ).
 5. Unit Produksi dipimpin oleh seorang Unit Manager yang ditunjuk Perusahaan melalui wewenang Kepala Cabang dengan persetujuan Kepala Pusat PMK/Kepala Wilayah melalui Surat Penetapan Agen (SPA) yang hak dan kewajibannya tertuang dalam Perjanjian Keagenan Asuransi Jiwa (PKAJ).



- C. Hirarki organisasi pemasaran di Kantor Branch Office System adalah :
1. Area Manager Pertanggung Perorangan/Pertanggung Kumpulan (PP/PK).
 2. Unit Manager Pertanggung Perorangan/Pertanggung Kumpulan (PP/PK).
 3. Marketing Associate Pertanggung Perorangan/Pertanggung Kumpulan (PP/PK).
 4. Manager Special Agent Force (SAF) Pertanggung Perorangan/Pertanggung Kumpulan (PP/PK).
 5. Special Agent Force (SAF) Pertanggung Perorangan/Pertanggung Kumpulan (PP/PK).
- D. Kepala Pusat PMK, Kepala Wilayah, Kepala Cabang, Area Manager (PP/PK/ Khusus), Manager dan Agent SAF PP/PK dalam hal penunjukkan dan pengakhiran menjadi wewenang Direksi.
- E. Unit Manager dan Marketing Associate (PP/PK/Khusus) dalam hal pengangkatan, penurunan, mutasi, demosi dan pemberhentian/pengakhiran PKAJ menjadi kewenangan Kepala Cabang.
- Dalam hal Unit Kerja Area Pertanggung Kumpulan berkedudukan di Kantor Pusat PMK/Kantor Wilayah maka pengangkatan, penurunan, mutasi, demosi, dan pemberhentian/pengakhiran Unit Manager dan Marketing Associate (PK/Khusus) menjadi kewenangan Kepala Pusat PMK/Kepala Wilayah.
- F. Area Manager, Kepala Cabang, Kepala Pusat PMK dan Kepala Wilayah dalam hal pengangkatan, penurunan, demosi, mutasi dan pemberhentian/pengakhiran menjadi wewenang Direksi.



G. Struktur organisasi dan Saluran Distribusi sebagai berikut :





BAB 2 SISTEM REKRUTMEN DAN SELEKSI AGEN

Dalam pelaksanaan Rekruting dan Seleksi Agen Baru, perusahaan menetapkan ketentuan sebagai berikut :

A. Sasaran Rekruting Agen Baru

Sasaran Rekruting Agen Baru di Kantor Pusat PMK/Kantor Wilayah/Kantor Cabang/Unit Kerja Area adalah:

1. Mencari calon Agen yang memenuhi persyaratan dan potensial untuk memasarkan produk-produk asuransi jiwa sehingga membantu optimalisasi penjualan pada target pasar.
2. Menambah jumlah Agen yang aktif dan produktif.
3. Kaderisasi Agen di masing-masing tingkat Kantor Pusat PMK/Kantor Wilayah/Kantor Cabang/Unit Kerja Area.
4. Mendapatkan Agen untuk pasar-pasar tertentu (spesifik).
5. Pencapaian target perusahaan dalam penjualan Polis dan Premi Pertanggungan Perorangan/Pertanggungan Kumpulan.

B. Persyaratan Calon Agen Baru

Untuk mendorong jumlah Agen yang berkualitas dan produktif, perlu ditetapkan persyaratan calon Agen baru sebagai berikut :

1. Pria/wanita sehat jasmani dan rohani.
2. Memiliki semangat kerja yang tinggi dan bersedia mengikuti pelatihan untuk memperoleh lisensi keagenan AAJI.
3. Melengkapi persyaratan administrasi calon Agen yang terdiri dari :
 - i. Surat lamaran.
 - ii. Mengisi biodata calon Agen (form aplikasi biodata terlampir).
 - iii. Fotocopy Ijasah terakhir, Kartu Keluarga, Identitas Diri (KTP) terbaru yang masih beraku, halaman pertama buku tabungan.
 - iv. Pass photo berwarna terbaru (3x4).
 - v. Surat pengalaman kerja (jika ada) dan Surat Keterangan dari perusahaan asuransi sebelumnya bagi yang pernah menjadi Agen.
 - vi. Memiliki minimal 50 daftar prospek untuk Pertanggungan Perorangan dan 5 prospek *corporate* untuk Pertanggungan Kumpulan.

C. Seleksi Calon Agen Baru

Untuk membentuk kualitas dan jumlah Agen produktif di Kantor Pusat PMK/Kantor Wilayah/Kantor Cabang/Unit Kerja Area, maka seleksi calon Agen baru merupakan hal yang harus mendapatkan perhatian khusus dari para Kepala Pusat PMK/Kepala Wilayah/Kepala Cabang/Instruktur/Area Manager.



Pelaksanaan seleksi calon Agen Baru dilakukan melalui tahapan-tahapan :

1. Tahapan seleksi administrasi calon Agen Baru memperhatikan Pemenuhan Persyaratan Calon Agen dalam huruf B angka 1 s/d 3 diatas, wajib menggunakan blanko seleksi Calon Agen Baru yang telah disediakan oleh Perusahaan (format seleksi Agen baru terlampir).
2. Tahapan seleksi wawancara dilaksanakan secara langsung oleh :
 - i. Area Manager atau Instruktur untuk Unit Kerja Area (UKA) yang berdomisili tidak satu kota dengan Kantor Cabang dengan menggunakan blanko wawancara (diterima/ditolak sebagai calon Agen) untuk mendapatkan rekomendasi dari Kepala Cabang/Kepala Wilayah/Kepala Pusat PMK
 - ii. Kepala Cabang/Kepala Wilayah/Kepala Pusat PMK atau didelegasikan kepada Instruktur/Kepala Seksi Operasional dan Penjualan untuk Unit Kerja Area (UKA) untuk yang berdomisili satu kota dengan Kantor Cabang menggunakan blanko wawancara (diterima/ditolak sebagai calon Agen).
3. Hasil dari seleksi wawancara pada angka 2, ditetapkan calon Agen baru tersebut termasuk dalam kategori Calon Agen Baru.
4. Tahapan seleksi pada saat mengikuti pelatihan calon Agen baru di Kantor Unit Kerja Area/Kantor Cabang/Kantor Wilayah/Kantor Pusat PMK dengan memperhatikan evaluasi keaktifan serta jumlah prospek yang dimiliki dari calon Agen minimal 50 prospek yang telah memenuhi persyaratan sebagai calon pemegang polis Pertanggungans Perorangan, sedangkan untuk Calon Agen Pertanggungans Kumpulan minimal memiliki 5 prospek *corporate*.

Setelah melalui 4 (empat) tahapan tersebut di atas Kepala Cabang/Kepala Wilayah/Kepala Pusat PMK dapat mengangkat sebagai Marketing Associate (MA) setelah memenuhi persyaratan :

- 1) Total Produksi Polis minimal 1 (satu) Polis PP dan atau premi berkala bulanan minimal Rp. 500.000 (Lima Ratus Ribu Rupiah) dan pada saat proses penutupan Calon Agen Baru wajib didampingi oleh Manager Agen.
Sedangkan untuk Calon Agen Pertanggungans Kumpulan minimal 5 prospek *corporate*.
- 2) Menandatangani Perjanjian Keagenan Asuransi Jiwa (PKAJ).
- 3) Telah mengikuti pelatihan calon Agen Marketing Associate.
- 4) Wajib mengikuti Ujian Lisensi Keagenan dari Asosiasi Asuransi Jiwa Indonesia (AAJI) dengan Penanggung Jawab (Person In Charge/PIC) pendaftaran adalah Kepala Seksi Operasional dan Penjualan di Kantor Cabang dan Kepala Bagian Operasional dan Penjualan di Kantor Wilayah/Kantor Pusat PMK.

Biaya ujian kepemilikan Lisensi Keagenan Asosiasi Asuransi Jiwa Indonesia (AAJI) bagi Agen yang baru pertama kali mengikuti ujian lisensi keagenan, menjadi beban perusahaan dan dibukukan pada rekening 542.000.000 (Biaya Pendidikan Agen) Kantor Pusat.



Diberikan bantuan pembinaan lapangan sebesar Rp 300.000,- (tiga ratus ribu rupiah) bagi Agen Baru saat diangkat menjadi Marketing Associate PP.

Bagi Agen Latihan Lapangan PK diberikan Biaya Pembinaan lapangan Agen PK pada tahun pertama sejak menandatangani PKAJ PK sebesar Rp. 1.000.000,- (maksimal Rp. 3.000.000,- setahun) dengan syarat:

- i. Mempunyai tutupan polis dengan premi berakumulasi setiap Rp. 5.000.000,-
- ii. Aktivitas kunjungan Agen Latihan Lapangan PK minimal 10 (sepuluh)

D. Metode Rekrut Calon Agen Baru

Metode perekrutan Agen baru dapat dilakukan dengan 2 cara yaitu :

1. *Personal Contact Method* (Metode Kontak Pribadi)

Dalam metode ini perekrut (*recruiter*) merupakan faktor yang harus aktif melakukan kontak langsung dengan Calon Agen Baru.

Metode Rekrut *Personal Contact* terdiri dari :

i. Kontak langsung

Perekrut (*recruiter*) melakukan kontak langsung dengan Calon Agen Baru baik yang sudah dikenal ataupun yang belum dikenal sebelumnya. Umumnya pendekatan ini dapat dilakukan di lingkungan keluarga ataupun lingkungan sosial Perekrut (*recruiter*).

ii. Melalui Pusat Pengaruh/ Nominator

Pusat Pengaruh adalah seseorang yang dianggap dapat membantu untuk mendapatkan calon Agen yang berkualitas serta mempunyai pengaruh terhadapnya.

2. *Impersonal Contact Method* (Metode Kontak Bukan Pribadi/Umum)

Dalam kondisi tertentu dan sesuai perkembangan kebutuhan, perusahaan dapat melakukan metode perekrutan calon Agen baru diluar metode *Personal Contact* yang diperlukan secara khusus oleh perusahaan.

Metode *Impersonal Contact* ini dapat dilakukan melalui biro iklan, Agen tenaga kerja maupun kerjasama dengan badan usaha/ lembaga yang berbadan hukum.



BAB 3 SISTEM PENDIDIKAN DAN PELATIHAN AGEN

Sistem pendidikan dan pelatihan Agen di Jiwasraya dilaksanakan dengan memperhatikan kebutuhan pelatihan dan segmentasi jenjang jabatan Agen yang direncanakan berdasarkan analisa kebutuhan pelatihan di masing-masing Kantor Cabang, Kantor Wilayah/ Kantor Pusat PMK maupun Kantor Pusat.

Berdasarkan segmentasi jenjang jabatan Agen, pendidikan dan pelatihan Agen di Jiwasraya ditetapkan sebagai berikut :

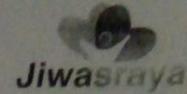
A. Pelatihan Calon Agen Baru Pertanggungungan Perorangan (*Business Opportunity Presentation*)

1. Tujuan Pelatihan Calon Agen Baru

- i. Tujuan pelatihan Calon Agen Baru PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) adalah mempersiapkan tenaga pemasar produk Pertanggungungan Perorangan dengan jumlah kebutuhan yang dibutuhkan oleh kantor distribusi Branch Office System (Kantor Wilayah, Kantor Cabang dan Unit Kerja Area), yang menjual produk Pertanggungungan Perorangan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero).
- ii. Mengantarkan para Calon Agen Baru untuk dapat melakukan penjualan kepada prospek yang berasal dari pasar alami yang dimiliki
- iii. Mempersiapkan Calon Agen Baru Pertanggungungan Perorangan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) untuk mengikuti ujian Lisensi yang dikeluarkan oleh Asosiasi Asuransi Jiwa Indonesia (AAJI).

2. Keahlian dan Keterampilan yang disiapkan melalui Pelatihan Calon Agen Baru PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) :

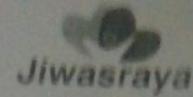
- i. Pembekalan Pengenalan Perusahaan :
 - Sekilas Company Profile PT. Asuransi Jiwasraya (Persero)
 - Peluang dan pengembangan bisnis melalui Profesi sebagai Agen PT. Asuransi Jiwasraya (Persero)
 - Sistem kompensasi dan karir Agen PT. Asuransi Jiwasraya (Persero)
- ii. Pembekalan Pengetahuan Produk (*Product Knowledge*).
Pengenalan salah produk PT Asuransi Jiwasraya (Persero) :
 - Unit Link dan JS Pro Mapan
 - Siharta, dan
 - Garis Besar Jaminan Tambahan/Rider (Waiver Premium, Total Permanent Disability, Partial Total Disability, Personal Accident, Critical Illness, Cash Plan, Family Income Benefit)
- iii. Menggali potensi prospek dan pengenalan proposal kepada Prospek (Calon Pembeli) Pertanggungungan Perorangan.



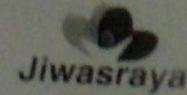
- iv. Teknik penjualan produk Pertanggung Perorangan dan *role playing* (latihan peran menjual dan mengatasi keberatan prospek).
 - v. Perencanaan bisnis (Agency Business Plan), yang meliputi :
 - Target bisnis penjualan
 - Pasar alami & Market Survey (memilah dan menetapkan prospek insurable yang memenuhi syarat ditawarkan produk Asuransi Jiwa).
 - Administrasi kegiatan bisnis Agen melalui Agent Workbook
3. Durasi dan Jamlat Pelatihan Calon Agen Baru
Susunan Jam Latihan (jamlat) untuk Pelatihan Calon Agen Baru disusun sebagai berikut:

JAMLAT	HARI-1
08.00-12.00	Rangkuman <i>Business Opportunity Presentation</i> dengan materi : a. Sekilas Company Profile b. Komunikasi Produk (Unit Link/JS Pro Mapan atau Siharta) c. Fitur dan Proposal d. Remunerasi
13.00-15.00	<i>How to sell</i> (memberikan contoh bagaimana cara menjual produk)
15.15-16.00	Remunerasi dan Karir
16.00-17.00	Menggali/mencatat Prospek dari Pasar Alami yang dimiliki Agen

4. Evaluasi Pelatihan Calon Agen Baru
Evaluasi Pelatihan Calon Agen Baru :
 - Jumlah prospek yang dimiliki
 - Jumlah proposal yang ditawarkan kepada prospek alamiah
 - Jumlah tanggapan dan hasil penjualan
5. Administrasi Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan
Pelaksanaan pelatihan Calon Agen Baru ditetapkan sebagai berikut :
 - i. Pengajuan biaya pendidikan dilakukan oleh Instruktur setelah disetujui oleh Kepala Cabang/Kepala Wilayah/Kepala Pusat PMK, selanjutnya diajukan ke Divisi Keagenan cq. LPPA Jiwasraya Kantor Pusat.
 - ii. Teknis pelaksanaan dilakukan oleh Instruktur Keagenan di kantor operasional Kantor Cabang/Kantor Wilayah
 - iii. Laporan hasil pelatihan dilakukan oleh Instruktur dan Kepala Seksi Operasional dengan cara memberikan laporan langsung kepada Manajemen Kantor Cabang/Kantor Wilayah/LPPA Jiwasraya Kantor Pusat tentang hasil pelatihan Calon Agen baru beserta dokumen pendukung.



- 6 Pelaksanaan Pelatihan
Pelatihan Refreshment Marketing Associate ini wajib dilakukan setiap 3 bulan oleh seluruh Kantor Cabang dengan minimum jumlah peserta sebanyak 40 orang.
- E. Pelatihan Calon Unit Manager (*Supervisory Development Program*)
1. Tujuan Pelatihan Calon Unit Manager
 - i. Tujuan pelatihan Calon Unit Manager PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) adalah mempersiapkan tenaga pemasar untuk tingkat field manager dengan mengelola penjualan produk Pertanggungans Perorangan dengan jumlah kebutuhan yang dibutuhkan oleh kantor distribusi Branch Office System (Kantor Wilayah, Kantor Cabang dan Unit Kerja Area), atau kerjasama distribusi lainnya yang menjual produk Pertanggungans Perorangan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero).
 - ii. Mempersiapkan tenaga Pemasar untuk tingkat field manager yang dapat merekrut Agen PT. Asuransi Jiwasraya (Persero).
 - iii. Mempersiapkan tenaga Pemasar untuk tingkat field manager yang dapat mengelola organisasi atau membangun Organisasi Penjualan Unit Produksi PT. Asuransi Jiwasraya (Persero).
 2. Keahlian dan Keterampilan yang disiapkan melalui Pelatihan Calon Unit Manager PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) :
 - i. Keahlian dan Keterampilan Teknis Operasional
 - ✓ Motivasi meningkatkan penjualan
 - ✓ Peran seorang supervisor
 - ✓ The Power of Recruit
 - ✓ Membangun Organisasi Penjualan
 - ii. Prinsip pengenalan nasabah PP dan PK
 - iii. Motivasi Penjualan
 - iv. Personal Assessment
Dilakukan oleh Manajemen setempat
 - v. Perencanaan Bisnis Unit Produksi (Agency Business Plan) :
 - ✓ Target bisnis Penjualan Unit Produksi
 - ✓ Market Survey (memilah dan menetapkan prospek insurable yang memenuhi syarat ditawarkan produk Asuransi Jiwa).
 - vi. Supervisi kegiatan bisnis Agen melalui Agent Workbook.
 - vii. Post test
Post test, diberikan kepada peserta Pelatihan Calon Unit Manager setelah menerima materi keahlian dan keterampilan Teknis Operasional.
 3. Durasi dan Jamlat Pelatihan Calon Unit Manager
Susunan Jam Latihan (jamlat) untuk Calon Unit Manager disusun sebagai berikut:



- Produk Anuitas Pembeli dari Peserta Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK) dan Dana Pensiun Pemberi Kerja-Program Pensiun Iuran Pasti
 - Produk Asuransi Kesehatan Pegawai Aktif
 - ✓ Produk Ordinary Pertanggungangan Kumpulan
 - Produk Asuransi Kecelakaan Diri Kumpulan
 - Produk Asuransi Hari Tua (Siharta) Kumpulan
 - Produk Asuransi Artha Dana Kumpulan
 - Produk Asuransi Jiwa Kredit.
 - Produk Asuransi Jiwa Ekawarsa
 - iii. Pengenalan pembuatan proposal kepada Prospek (Calon Pembeli) Pertanggungangan Kumpulan.
 - iv. Teknik presentasi dan penjualan produk Pertanggungangan Kumpulan serta *role playing* (latihan peran menjual dan mengatasi keberatan prospek).
 - v. Syarat-syarat Umum Polis Pertanggungangan Kumpulan dan Perjanjian Kerjasama.
 - vi. Underwriting (seleksi risiko/pengisian Surat Permintaan Asuransi Jiwa) calon Pemegang Polis Pertanggungangan Kumpulan.
 - vii. Pengenalan Pajak Iuran dan Manfaat Pertanggungangan Kumpulan.
 - viii. Perencanaan Bisnis (Agency Business Plan)
 - Target bisnis Penjualan
 - Market Survey (memilah dan menetapkan prospek insurable yang memenuhi syarat ditawarkan produk Asuransi Jiwa).
 - ix. Mengadministrasikan kegiatan bisnis Agen melalui Agent Workbook
3. Durasi dan Jamlat Pelatihan Calon Agen Baru Pertanggungangan Kumpulan Susunan Jam Latihan (jamlat) untuk Agen Baru Pertanggungangan Kumpulan disusun sebagai berikut :

JAMLAT	HARI-1	HARI-2	HARI-3
08.00-10.00	Pengenalan Perusahaan	Produk Jiwasraya dan Teknik presentasi serta Penjualan	Identifikasi Prospek & Pembuatan Proposal
10.00-12.00	Pengenalan Perusahaan	Produk Jiwasraya dan Teknik presentasi serta Penjualan	Identifikasi Prospek & Pembuatan Proposal
13.00-15.00	<i>Product Knowledge</i>	Produk Jiwasraya dan Teknik presentasi serta Penjualan	Agency Bisnis Plan
15.00-17.00	<i>Product Knowledge</i>	Produk Jiwasraya dan Teknik presentasi serta Penjualan	Praktek Penjualan



4. Evaluasi Pelatihan Agen Baru PK
 - i. Evaluasi Penjualan
 - Jumlah prospek yang dimiliki
 - Jumlah proposal yang ditawarkan kepada prospek
 - Jumlah tanggapan dan hasil penjualan
 - ii. Pendaftaran Ujian Lisensi keagenan AAJI untuk Agen baru Pertanggungjawaban Kumpulan, dan apabila Agen Baru Pertanggungjawaban Kumpulan tersebut melakukan penutupan (closing) wajib didampingi oleh Manager Agen.
 5. Administrasi Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Pelaksanaan pelatihan Calon Agen ditetapkan sebagai berikut :
 - i. Pengajuan biaya pendidikan dilakukan oleh Kantor Pusat PMK/Kantor Wilayah ke Divisi Keagenan cq. LPPA Jiwasraya Kantor Pusat.
 - ii. Teknis pelaksanaan dilakukan oleh LPPA Jiwasraya Kantor Pusat bekerja sama dengan Kantor Wilayah
 - iii. Laporan dilakukan oleh Kepala Bagian Operasional Kantor Pusat PMK/Kantor Wilayah ke LPPA Jiwasraya Kantor Pusat dengan menyertakan dokumen pendukung.
- C. Pelatihan Calon Marketing Associate (MA) Pertanggungjawaban Perorangan
1. Tujuan Pelatihan Marketing Associate

Tujuan Pelatihan Calon Marketing Associate PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) adalah mempersiapkan tenaga pemasar produk Pertanggungjawaban Perorangan yang memiliki kemampuan yang baik dari sisi penjualan maupun kemampuan dalam melakukan rekrut sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi yang tinggi dalam hal penerimaan premi khususnya premi dengan cara berkala dan peningkatan jumlah agen di Kantor Cabang.
 2. Mempersiapkan tenaga Pemasar Pertanggungjawaban Perorangan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) untuk mengikuti ujian Lisensi Keagenan.
 3. Keahlian dan keterampilan yang disiapkan melalui pelatihan Calon Marketing Associate PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) :
 - i. Pembekalan Pengenalan Perusahaan :
 - Sejarah PT Asuransi Jiwasraya (Persero).
 - Company Profile PT. Asuransi Jiwasraya (Persero)
 - Peluang dan Pengembangan berbisnis melalui Profesi Sebagai Agen PT. Asuransi Jiwasraya (Persero)
 - Sistem kompensasi dan evaluasi Agen PT. Asuransi Jiwasraya (Persero)
 - ii. Pembekalan Product Knowledge PT. Asuransi Jiwasraya (Persero).
Pengenalan produk dasar Asuransi Jiwa :
 - Pure Endowment,



- Term Life,
 - Whole Life,
 - Endowment,
 - Unit Link, dan
 - Jaminan Tambahan/Rider (Waiver Premium, Total Permanent Disability, Partial Total Disability, Personal Accident, Critical illness, Cash Plan, Family Income Benefit)
- iii. Produk Asuransi Jiwa Pertanggungungan Perorangan yang dijual oleh Agen Baru PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) adalah :
- ✓ Produk Pro Mapan dan Pro Idaman + Rider
 - ✓ Produk Tradisional
 - Produk JS Prestasi
 - Produk JS Siharta
- iv. Pengenalan pembuatan proposal kepada Prospek (Calon Pembeli) Pertanggungungan Perorangan.
- v. Teknik penjualan produk Pertanggungungan Perorangan dan *role playing* (latihan peran menjual dan mengatasi keberatan prospek).
- vi. Syarat-syarat Umum Polis produk Unit Link (JS pro Mapan dan JS Pro Idaman), Tradisional serta Rider.
- vii. Dasar-dasar Underwriting (Seleksi Risiko/pengisian Surat Permintaan Asuransi Jiwa) calon Pemegang Polis Pertanggungungan Perorangan.
- viii. Perencanaan Bisnis (Agency Business Plan).
 - Target bisnis Penjualan
 - Market Survey (memilah dan menetapkan prospek insurable yang memenuhi syarat ditawarkan produk Asuransi Jiwa).
- ix. Administrasi kegiatan bisnis Agen melalui Agent Workbook
- x. Materi Ujian Lisensi Keagenan.
4. Durasi dan Jamlat Pelatihan Calon Marketing Associate
Susunan Jam Latihan (jamlat) untuk Calon Marketing Associate disusun sebagai berikut :

JAMLAT	HARI-1	HARI-2	HARI-3
08.00-10.00	Pengenalan Perusahaan	Pembuatan Proposal	Materi Lisensi Keagenan
10.00-12.00	Agency Bussines Plan	Syarat-Syarat Umum Polis dan Underwriting	Materi Lisensi Keagenan
13.00-15.00	Product Jiwasraya dan Teknik Penjualan	Cara Pengisian SPAJ	Penutupan Oleh Manajemen
15.00-17.00	Product Jiwasraya dan Teknik Penjualan	Kode Etik Keagenan	



5. Evaluasi Pelatihan Calon Marketing Associate
 - i. Evaluasi Pelatihan
 - Kuesioner pemahaman per materi
 - Kuesioner pelaksanaan pelatihan
 - ii. Evaluasi Penjualan
 - Jumlah prospek yang dimiliki
 - Jumlah proposal yang ditawarkan kepada prospek alamiah
 - Jumlah tanggapan dan hasil penjualan
 6. Administrasi Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan
Pelaksanaan pelatihan Calon Marketing Associate ditetapkan sebagai berikut :
 - i. Pengajuan biaya pendidikan dilakukan oleh Instruktur setelah disetujui oleh Kepala Cabang/Kepala Wilayah dan diajukan ke Divisi Keagenan c.q LPPA Jiwasraya Kantor Pusat.
 - ii. Teknis pelaksanaan dilakukan oleh Instruktur Keagenan di Kantor Cabang/Kantor Wilayah
 - iii. Laporan dilakukan oleh Instruktur dan Kepala Seksi Operasional dan Penjualan dengan cara memberikan laporan langsung kepada Manajemen Kantor Cabang/Kantor Wilayah/LPPA Jiwasraya Kantor Pusat tentang hasil pelatihan.
 7. Pelaksanaan Pelatihan
Pelatihan Calon Marketing Associate ini wajib dilakukan setiap 1 bulan oleh seluruh Kantor Cabang dengan minimum jumlah peserta sebanyak 20 orang.
- D. Pelatihan Refreshment Marketing Associate (MA) Pertanggungungan Perorangan
1. Tujuan Pelatihan Refreshment Marketing Associate
Tujuan Pelatihan Refreshment Marketing Associate PT.Asuransi Jiwasraya (Persero) adalah menciptakan tenaga pemasar produk Pertanggungungan Perorangan yang memiliki kemampuan yang baik dari sisi penjualan maupun kemampuan dalam melakukan rekrut sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi yang tinggi dalam hal penghasilan agen dan penerimaan premi khususnya premi dengan cara berkala dan peningkatan jumlah agen di Kantor Cabang.
 2. Meningkatkan Keahlian dan keterampilan menjual dan merekrut yang disiapkan melalui pelatihan Refreshment Marketing Associate PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) :
 - i. Teknik meningkatkan keahlian dan keterampilan menjual produk unggulan
 - ii. Teknik meningkatkan keahlian dan keterampilan merekrut agen baru untuk membangun organisasi penjualan.



- iii. Teknik komunikasi produk kepada Prospek (Calon Pembeli) Pertanggungjanaan Perorangan (sales talk) dan komunikasi merekrut agen baru.
 - iv. Teknik penjualan produk Pertanggungjanaan Perorangan dan role playing (latihan peran menjual dan mengatasi keberatan prospek).
 - v. Perencanaan Bisnis (Agency Business Plan).
 - ✓ Target bisnis Penjualan
 - ✓ Market Survey (memilah dan menetapkan prospek insurable yang memenuhi syarat ditawarkan produk Asuransi Jiwa).
 - vi. Administrasi kegiatan bisnis Agen melalui Agent Workbook
3. Durasi dan Jamlat Pelatihan Refreshment Marketing Associate
Susunan Jam Latihan (jamlat) Refreshment Marketing Associate disusun sebagai berikut :

JAMLAT	HARI-1
08.00-12.00	Teknik meningkatkan keahlian dan keterampilan menjual (10 langkah penjualan).
13.00-15.00	Teknik komunikasi menjual dan merekrut
15.00-17.00	Role Play Menjual dan Merekrut

4. Evaluasi Pelatihan Marketing Associate
- i. Evaluasi Pelatihan
 - ✓ Kuesioner pemahaman per materi
 - ✓ Kuesioner pelaksanaan pelatihan
 - ii. Evaluasi Penjualan
 - ✓ Jumlah prospek yang dimiliki
 - ✓ Jumlah proposal yang ditawarkan kepada prospek alamiah
 - ✓ Jumlah tanggapan dan hasil penjualan
5. Administrasi Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan
Pelaksanaan pelatihan Refreshment Marketing Associate ditetapkan sebagai berikut :
- i. Pengajuan biaya pendidikan dilakukan oleh Instruktur setelah disetujui oleh Kepala Cabang/Kepala Wilayah dan diajukan ke Divisi Keagenan c.q LPPA Jiwasraya Kantor Pusat.
 - ii. Teknis pelaksanaan dilakukan oleh Instruktur Keagenan Kantor Cabang/Kantor Wilayah
 - iii. Report dilakukan oleh Instruktur dan Kepala Seksi Operasional dan Penjualan dengan cara memberikan laporan langsung kepada Manajemen Kantor Cabang/Kantor Wilayah/LPPA Jiwasraya Kantor Pusat tentang hasil pelatihan.



6. Pelaksanaan Pelatihan

Pelatihan Refreshment Marketing Associate ini wajib dilakukan setiap 3 bulan oleh seluruh Kantor Cabang dengan minimum jumlah peserta sebanyak 40 orang.

E. Pelatihan Calon Unit Manager (*Supervisory Development Program*)

1. Tujuan Pelatihan Calon Unit Manager

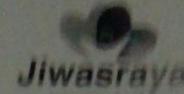
- i. Tujuan pelatihan Calon Unit Manager PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) adalah mempersiapkan tenaga pemasar untuk tingkat field manager dengan mengelola penjualan produk Pertanggung Perorangan dengan jumlah kebutuhan yang dibutuhkan oleh kantor distribusi Branch Office System (Kantor Wilayah, Kantor Cabang dan Unit Kerja Area), atau kerjasama distribusi lainnya yang menjual produk Pertanggung Perorangan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero).
- ii. Mempersiapkan tenaga Pemasar untuk tingkat field manager yang dapat merekrut Agen PT. Asuransi Jiwasraya (Persero).
- iii. Mempersiapkan tenaga Pemasar untuk tingkat field manager yang dapat mengelola organisasi atau membangun Organisasi Penjualan Unit Produksi PT. Asuransi Jiwasraya (Persero).

2. Keahlian dan Keterampilan yang disiapkan melalui Pelatihan Calon Unit Manager PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) :

- i. Keahlian dan Keterampilan Teknis Operasional
 - ✓ Motivasi meningkatkan penjualan
 - ✓ Peran seorang supervisor
 - ✓ The Power of Recruit
 - ✓ Membangun Organisasi Penjualan
- ii. Prinsip pengenalan nasabah PP dan PK
- iii. Motivasi Penjualan
- iv. Personal Assessment
Dilakukan oleh Manajemen setempat
- v. Perencanaan Bisnis Unit Produksi (Agency Business Plan) :
 - ✓ Target bisnis Penjualan Unit Produksi
 - ✓ Market Survey (memilah dan menetapkan prospek insurable yang memenuhi syarat ditawarkan produk Asuransi Jiwa).
- vi. Supervisi kegiatan bisnis Agen melalui Agent Workbook.
- vii. Post test
Post test, diberikan kepada peserta Pelatihan Calon Unit Manager setelah menerima materi keahlian dan keterampilan Teknis Operasional.

3. Durasi dan Jamlat Pelatihan Calon Unit Manager

Susunan Jam Latihan (jamlat) untuk Calon Unit Manager disusun sebagai berikut:



JAM/LAT	HARI 1	HARI 2
08.00-10.00	Prinsip Mengenal Nasabah	Membangun Organisasi Penjualan
10.00-12.00	Peran seorang supervisor	Motivasi Penjualan
13.00-15.00	Peran seorang supervisor	Motivasi Penjualan
15.00-17.00	The Power Of Recruit	Post test

4. Evaluasi Pelatihan Calon Unit Manager
 - i. Evaluasi Pelatihan
 - ✓ Kuesioner pemahaman per materi
 - ✓ Kuesioner pelaksanaan pelatihan
 - ii. Evaluasi Calon Unit Manager
 - ✓ Evaluasi peserta
 - ✓ Jumlah marketing associate dalam organisasi
 - ✓ Pencapaian penjualan di organisasi Unit Produksi
 5. Administrasi Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan
Pelaksanaan pelatihan Supervisory Development Program ditetapkan sebagai berikut :
 - i. Pengajuan biaya pendidikan dilakukan oleh Instruktur setelah disetujui oleh Kepala Cabang/Kepala Wilayah, dan diajukan ke Divisi Keagenan & LPPA Jiwasraya Kantor Pusat.
 - ii. Teknis pelaksanaan dilakukan oleh Instruktur Keagenan Kantor Cabang/Kantor Wilayah.
 - iii. Laporan dilakukan oleh Instruktur dan Kepala Seksi Operasional dengan cara memberikan laporan langsung kepada Manajemen Kantor Cabang/Kantor Wilayah/LPPA Jiwasraya Kantor Pusat tentang hasil pelatihan Calon Unit Manager.
 6. Pelaksanaan Pelatihan
Pelatihan Supervisory Development Program ini wajib dilakukan setiap 3 bulan oleh Kantor Cabang dengan Minimum peserta sebanyak 10 orang, atau dilakukan di Kantor Wilayah dengan minimum peserta sebanyak 30 orang.
- E. Pelatihan Refreshment Manager Agen (Unit Manager – Area Manager) Pertanggungjawaban Perorangan
1. Tujuan Pelatihan Refreshment Manager Agen
Tujuan Pelatihan Refreshment Manager Agen PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) adalah menciptakan manager agen yang memiliki kemampuan dalam melakukan rekrut sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi yang



tinggi dalam hal penghasilan agen dan penerimaan premi khususnya premi dengan cara berkala dan peningkatan jumlah agen di Kantor Cabang.

2. Meningkatkan Keahlian dan keterampilan merekrut sebagai solusi meningkatkan penghasilan dan penerimaan premi yang disiapkan melalui pelatihan Refreshment Manager Agen PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) :

- i. Teknik meningkatkan keahlian dan keterampilan merekrut agen baru untuk membangun organisasi penjualan dalam meningkatkan penghasilan dan penerimaan premi.
- ii. Teknik Coaching komunikasi produk kepada Agen Pertanggungjawaban Perorangan dan komunikasi merekrut agen baru.
- iii. Teknik merekrut agen baru dan role playing (latihan peran merekrut dan mengatasi keberatan calon agen baru).

3. Durasi dan Jamlat Pelatihan Refreshment Manager Agen
Susunan Jam Latihan (jamlat) Refreshment Manager Agen disusun sebagai berikut:

JAMLAT	HARI-1
08.00-12.00	Teknik meningkatkan keahlian dan keterampilan menjual serta merekrut.
13.00-14.00	Teknik komunikasi menjual dan merekrut
14.00-15.00	Proses Rekrut
15.00-17.00	Role Play Menjual dan Merekrut

4. Evaluasi Pelatihan Refreshment Manager Agen

- i. Evaluasi Pelatihan
 - ✓ Kuesioner pemahaman per materi
 - ✓ Kuesioner pelaksanaan pelatihan
- ii. Evaluasi Rekrut (1 bulan)
 - ✓ Jumlah calon agen yang dimiliki
 - ✓ Jumlah tanggapan dan hasil merekrut.

5. Administrasi Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan

Pelaksanaan pelatihan Refreshment Manager Agen ditetapkan sebagai berikut

Pengajuan biaya pendidikan dilakukan oleh Kepala Wilayah dan diajukan ke Divisi Keagenan cq. LPPA Jiwasraya Kantor Pusat.

- i. Teknis pelaksanaan dilakukan oleh Instruktur Keagenan di Kantor Cabang/Kantor Wilayah

[Handwritten signature]



- ii. Laporan dilakukan oleh Instruktur dan Kepala Seksi Operasional dan Penjualan dengan cara memberikan laporan langsung kepada Manajemen Kantor Cabang/Kantor Wilayah/LPPA Kantor Pusat tentang hasil pelatihan.
6. Pelaksanaan Pelatihan
Pelatihan Refreshment Manager Agen ini wajib dilakukan setiap 6 bulan yang diikuti oleh seluruh Manager Agen.
- F. Pelatihan Calon Area Manager (Basic Management Program)
1. Tujuan Pelatihan Calon Area Manager
 - i. Tujuan pelatihan Calon Area Manager PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) adalah mempersiapkan tenaga pemasar untuk tingkat Area manager dengan mengelola organisasi Unit Kerja Area dan penjualan produk Pertanggung Perorangan dengan jumlah kebutuhan yang dibutuhkan oleh kantor distribusi Branch Office System (Kantor Wilayah, Kantor Cabang dan Unit Kerja Area), kerjasama distribusi lainnya yang menjual produk Pertanggung Perorangan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero)
 - ii. Mempersiapkan tenaga Pemasar untuk tingkat Area Manager yang dapat merekrut Agen PT. Asuransi Jiwasraya (Persero).
 - iii. Mempersiapkan tenaga pemasar untuk tingkat Area Manager yang dapat mengelola organisasi atau membangun organisasi penjualan Unit Kerja Area PT. Asuransi Jiwasraya (Persero).
 2. Keahlian dan keterampilan yang disiapkan melalui pelatihan calon Area Manager PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) :
 - i. Keahlian dan Keterampilan Teknis Operasional
 - ✓ Pemasaran Asuransi Jiwa.
 - ✓ Salesmanship.
 - ✓ The Power of Recruit.
 - ✓ Report Writing and Presentation.
 - ✓ Membangun Organisasi Penjualan.
 - ii. Personal Assessment
Dilakukan oleh pihak LPPA Jiwasraya kantor Pusat & Management setempat.
 - iii. Perencanaan Bisnis Unit Kerja Area (Agency Business Plan)
 - ✓ Target bisnis Penjualan Unit Kerja Area.
 - ✓ Market Survey (memilah dan menetapkan prospek insurable yang memenuhi syarat ditawarkan produk Asuransi Jiwa).
 - ✓ Supervisi kegiatan bisnis Agen dan Unit Produksi melalui Agent Workbook.
 - iv. Post test
Post test, diberikan kepada peserta Pelatihan Calon Area Manager setelah menerima materi keahlian dan keterampilan Teknis Operasional



3. Durasi dan Jamlat Pelatihan Calon Area Manager
Susunan Jam Latihan (jamlat) untuk Calon Area Manager disusun sebagai berikut:

JAMLAT	HARI-1	HARI-2	HARI-3
08.00-10.00	Pemasaran asuransi jiwa	Keagenan Asuransi Jiwa	Assessment
10.00-12.00	Pemasaran asuransi jiwa	Keagenan Asuransi Jiwa	Assessment
13.00-15.00	Salesmanship	Reporting, writing & presentation	Assessment
15.00-17.00	Salesmanship	Reporting, writing & presentation	Assessment

4. Evaluasi Pelatihan Calon Area Manager
- i. Evaluasi Pelatihan
 - ✓ Kuesioner pemahaman per materi.
 - ✓ Kuesioner pelaksanaan pelatihan.
 - ii. Evaluasi Calon Area Manager
 - ✓ Evaluasi peserta.
 - ✓ Jumlah Unit Manager dan Marketing Associate dalam organisasi.
 - ✓ Pencapaian penjualan di organisasi Unit Produksi dan Unit Kerja Area.
 - iii. Penyerahan sertifikat Pelatihan Calon Area Manager dari LPPA Jiwasraya Kantor Pusat.
5. Administrasi Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan
Pelaksanaan pelatihan Calon Area Manager ditetapkan sebagai berikut :
- i. Pengajuan biaya pendidikan dilakukan oleh Instruktur setelah disetujui oleh Kepala Cabang/Kepala Wilayah, dan diajukan ke Divisi Keagenan cq. LPPA Jiwasraya Kantor Pusat
 - ii. Teknis pelaksanaan dilakukan oleh LPPA Jiwasraya Kantor Pusat bekerjasama dengan Kantor Cabang/Kantor Wilayah
 - iii. Report dilakukan oleh Instruktur dan Kepala Seksi Operasional dan Penjualan dengan cara memberikan laporan langsung kepada Manajemen Kantor Cabang/Kantor Wilayah/LPPA Kantor Pusat tentang hasil pelatihan Calon Area Manager
6. Pelaksanaan Pelatihan
Pelatihan Calon Area Manager ini wajib dilakukan setiap 6 bulan oleh seluruh Kantor Wilayah dengan Minimum peserta sebanyak 20 orang.
- G. Pelatihan Calon Instruktur / Kepala Cabang (Middle Management Program)
1. Tujuan Pelatihan Calon Instruktur / Kepala Cabang :
 - i. Tujuan pelatihan Calon Instruktur/Kepala Cabang PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) adalah mempersiapkan Calon Instruktur/Kepala Cabang yang



mampu mengelola organisasi atau membangun organisasi setingkat Kantor Cabang

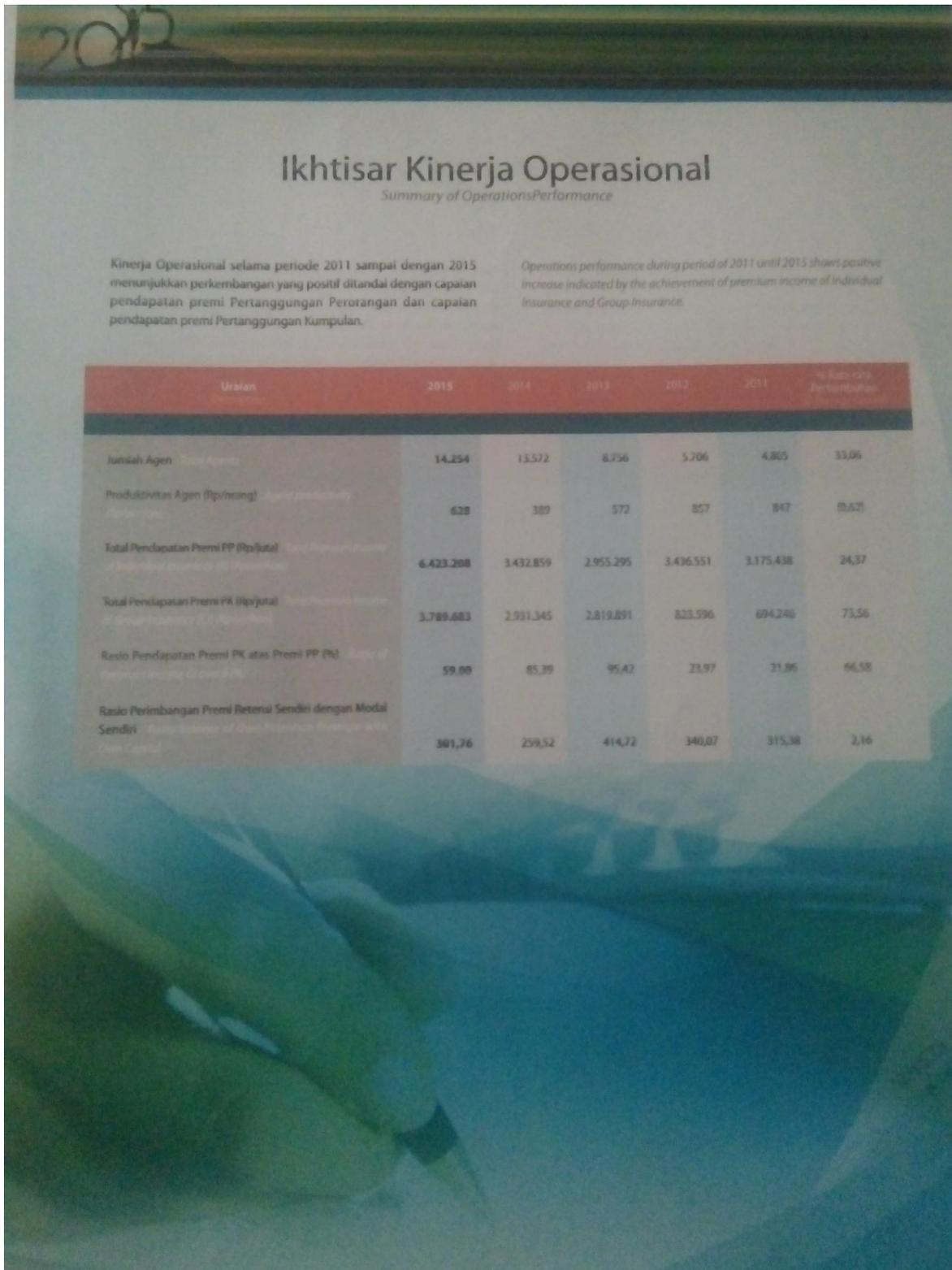
- ii. Mempersiapkan Instruktur/Kepala Cabang untuk tingkat Kantor Cabang yang dapat memberikan arahan dan kemampuan dalam melakukan rekrut kepada bawahannya
 - iii. Mempersiapkan Instruktur/Kepala Cabang yang mempunyai jiwa kepemimpinan yang baik dan efektif sehingga dapat dijadikan role model oleh bawahannya.
2. Materi Pelatihan
- i. Dasar-dasar Manajemen Keuangan
 - ii. Dasar-dasar Manajemen Pemasaran
 - iii. Problem Solving dan Decision Making
 - iv. Dasar-dasar Manajemen Sumber Daya Manusia
 - v. Kepemimpinan yang Efektif
 - vi. Post test
Post test, diberikan kepada peserta Pelatihan Calon Kepala Cabang/Instruktur setelah menerima materi keahlian dan keterampilan Teknis Operasional
 - vii. Personal Assessment
Dilakukan oleh pihak LPPA Jiwasraya Kantor Pusat bekerjasama dengan pihak eksternal
3. Durasi dan Jamlat Pelatihan Calon Instruktur/Kepala Cabang
Susunan Jam Latihan (jamlat) untuk Calon Instruktur/Kepala Cabang disusun sebagai berikut :

JAMLAT	HARI-1	HARI-2	HARI-3	HARI-4
08.00-10.00	Pembukaan & Pengarahan BOD	Post Test Dasar-Dasar Manajemen Keuangan	Dasar-Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia	Assesment
10.00-12.00	Dasar-Dasar Manajemen Keuangan	Dasar-Dasar Manajemen Pemasaran	Kepemimpinan Yang Efektif	Assesment
13.00-15.00	Dasar-Dasar Manajemen Keuangan	Dasar-Dasar Manajemen Pemasaran	Kepemimpinan Yang Efektif	Assesment
15.00-17.00	Dasar-Dasar Manajemen Keuangan	Problem Solving and Decision Making	Post Test	Assesment

4. Evaluasi Pelatihan Calon Instruktur/Kepala Cabang
- i. Evaluasi Pelatihan



- ✓ Kuesioner pemahaman per materi
- ✓ Kuesioner pelaksanaan pelatihan
- ii. Evaluasi Calon Instruktur/Kepala Cabang
 - ✓ Evaluasi peserta
 - ✓ Jumlah Unit Manager dan marketing associate dalam organisasi
 - ✓ Pencapaian penjualan di organisasi Unit Produksi dan Unit Kerja Area
- iii. Penyerahan sertifikat Pelatihan Calon Instruktur/Kepala Cabang dari LPPA Jiwasraya Kantor Pusat
- 5. Pelaksanaan Pelatihan
Pelatihan Middle Management Program ini dilakukan minimal sekali dalam setahun dimana pemilihan peserta dan jadwal pelaksanaan pelatihan ditentukan oleh LPPA Jiwasraya Kantor Pusat yang berkoordinasi dengan Divisi terkait.
- H. Monitoring dan Supervisi
Pelaksanaan seluruh pelatihan wajib dimonitoring dan disupervisi oleh Lembaga Pusat Pelatihan Agen (LPPA) Jiwasraya Kantor Pusat.



Ikhtisar Kinerja Perusahaan

Summary of Company Performance

Kinerja perusahaan lainnya sejak tahun 2011 hingga tahun 2015 menunjukkan perkembangan yang fluktuatif. Meski perolehan nilai tingkat kesehatan perusahaan dan perolehan nilai kontrak manajemen tahun 2015 masih berada dibawah nilai perolehan tahun 2014, namun untuk perolehan nilai assessment Good Corporate Governance (GCG) dan capaian produktivitas karyawan lebih tinggi dari capaian tahun 2014.

Company performance since 2011 until 2015 shows fluctuating increase, although the score of company soundness level and management contract in 2015 were below the scores achieved in 2014, however for Good Corporate Governance (GCG) assessment score and employees productivity were higher than scores in 2014.

Urutan	2015	2014	2013	2012	2011
Tingkat Kesehatan Perusahaan <i>Company Soundness Level</i>	84,50 Sehat AA	84 Sehat AA	80 Sehat A	95 Sehat AA	95 Sehat AA
Kontrak Manajemen <i>Management Contract</i>	100,76 Baik Sekali	103,28 Baik Sekali	104,15 Baik Sekali	111,80 Baik Sekali	147,29 Baik Sekali
Skor dan kualifikasi GCG <i>Score and Qualification</i>	91,04 Sangat Baik	90,28 Sangat Baik	88,30 Sangat Baik	87,15 Sangat Baik	83,23 Sangat Baik
Jumlah Karyawan <i>Number of Employees</i>	1.120	1.075	1.064	1.066	986
Produktivitas Karyawan <i>Employee Productivity</i>	9.119	5.920	5.473	5.858	4.831
Opini Auditor Independen <i>Independent Auditor Opinion</i>	WTP 100%				


Jiwasraya
KEPERTAHERAPAN KEHAYATAN

PT. ASURANSI JIWASRAYA (PERSERO)
KANTOR CABANG MADIUN
 Jl. Dr. Sulomo 44 Madiun
 Telp. 0351-464665 Fax 0351-459140

Madiun, 17 Februari 2017

NOMOR : 221 Jiwasraya NC.02 2017
 PERIHAL : PENERIMAAN PENELITIAN SKRIPSI

KEPADA YTH
DEKAN FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MALANG
JL. GAJAYANA NO. 50
MALANG

Dengan hormat,

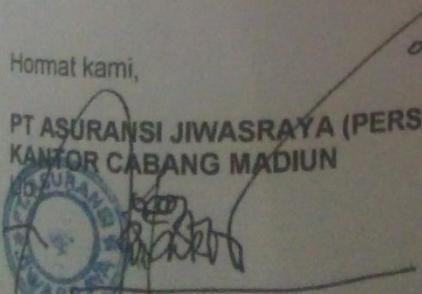
Berdasarkan surat permohonan dari Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Negeri (UIN) Malang dengan nomor surat UIN.3.5/PP.00/10036/2017 Tanggal, 13 - 1 - 2017, Perihal Pengantar untuk Penelitian Skripsi, atas 1 (satu) mahasiswa yaitu

1. Qory Olyvia Indah Rosa (NIM. 12510136)

Dengan ini kami bersedia menerima mahasiswa tersebut dalam melaksanakan Penelitian Bahan Skripsi di Lingkungan Kantor **PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Kantor Cabang Madiun**. Pelaksanaan dari kegiatan tersebut kami bersedia menerima mulai Tanggal 17 Februari 2017 s/d Selesai.

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasama yang baik, diucapkan terima kasih

Hormat kami,


PT ASURANSI JIWASRAYA (PERSERO)
KANTOR CABANG MADIUN


ARIF WIYARDI, SE
 Kasi Operasional dan Penjualan

Tembusan:

BUKTI KONSULTASI

Nama : Qory Olyvia Indah Rosa
 NIM/Jurusan : 12510136 / Manajemen Sumber Daya Manusia
 Dosen Pembimbing : Prof. Dr. H. Muhammad Djakfar, SH., M.Ag
 Judul Skripsi : ANALISIS REKRUTMEN DAN SELEKSI AGEN DALAM UPAYA
 MENUNJANG KINERJA KARYAWAN DI PT. ASURANSI
 JIWASRAYA (PERSERO) CABANG MADIUN

No.	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing
1.	6 Oktober 2016	Outline Skripsi	1. 
2.	13 Oktober 2016	ACC Judul	2. 
3.	17 Oktober 2016	Revisi Bab I	3. 
4.	7 November 2016	Revisi Bab II dan III	4. 
5.	21 November 2016	Revisi Bab II dan III	5. 
6.	6 Desember 2016	ACC Proposal	6. 
7.	27 Februari 2017	Konsultasi Bab IV dan V	7. 
8.	20 Maret 2017	Revisi Bab IV	8. 
9.	30 Maret 2017	Revisi Bab IV dan V	9. 
10.	7 April 2017	ACC Bab IV dan V	10. 
11.	12 April 2017	ACC Keseluruhan	11. 

Malang, 13 April 2017
 Mengetahui:
 Ketua Jurusan,



Misbahul Munir, Lc., M.Ei
 NIP. 19750707 200501 1 005

Biodata Peneliti

Nama Lengkap : Qory Olyvia Indah Rosa
Tempat Tanggal Lahir : Madiun, 18 Januari 1995
Alamat Asal : Jalan Cupumanik No 27 RT/RW 01/01 Kota Madiun
Telepon : 0895 0966 8966
E-mail : rosaolyvia17@gmail.com

Pendidikan Formal

1998 – 2000 : TK Kelun Madiun
2000 – 2006 : SD Negeri 03 Pandean Madiun
2006 – 2009 : SMP Negeri 07 Madiun
2009 – 2012 : MA Negeri 02 Madiun
2012 – 2017 : Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Pendidikan Non Formal

2012 – 2013 : Ma'had Sunan Ampel Al-Aly
2012 – 2013 : PPBA (Program Pembelajaran Bahasa Arab)
2013 – 2014 : PPBI (Program Pembelajaran Bahasa Inggris)

DOKUMENTASI

1. Wawancara dengan Bapak Arif Wiyardi, SE



2. Wawancara dengan Ibu Putri Martiningtyas











