

BAB IV

LAPORAN HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS DATA

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Sejarah PT. Axa Mandiri *Financial Services* Kantor Cabang Banjarmasin

PT AXA Mandiri *Financial Services* (AXA Mandiri) merupakan perusahaan asuransi jiwa patungan antara PT Bank Mandiri (Persero) Tbk dan *National Mutual International Pty. Limited* (AXA Group). Telah hadir selama 19 tahun di Indonesia untuk memberdayakan masyarakat dalam memiliki kualitas kehidupan yang lebih baik.

AXA Mandiri melayani masyarakat dengan menyediakan beragam solusi produk inovatif, sesuai dengan kebutuhan perlindungan masyarakat di antaranya, asuransi jiwa, asuransi kesehatan, asuransi penyakit kritis, dana pensiun (DPLK AXA Mandiri), hingga perencanaan keuangan masa depan. AXA Mandiri telah melayani lebih dari 4 juta masyarakat Indonesia yang didukung oleh lebih dari 2.000 Financial Advisor yang tersebar di lebih dari 1.472 kantor cabang Bank Mandiri dan Bank Syariah Indonesia di seluruh Indonesia, serta lebih dari 369 *Tele-Sales* dan *Corporate Sales officer*.

AXA Mandiri meraih beragam apresiasi publik di antaranya Best Insurance selama tiga tahun berturut-turut (2020-2022) dari Majalah Investor, *Best Insurance Company* kategori *Insurance Company with Outstanding Sales Transformation* dari CNBC Indonesia Awards 2022, *Indonesia Mindful Company Award 2022* dari MarkPlus, *Contact Center*

Service Excellent Award selama enam tahun berturut-turut (2017-2022) dari Majalah *Marketing & Carre dan Indonesia Trusted Company* tahun 2018 s.d. 2022 (terkecuali 2020) dari *The Indonesia Institute for Corporate Governance* (IICG) yang bekerja sama dengan Majalah SWA.

PT. Axa Mandiri *Financial Services* Kantor Cabang Banjarmasin sudah memiliki izin resmi untuk beroperasi dan diawasi oleh pihak Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Alamat dari PT. Axa Mandiri *Financial Services* Kantor Cabang Banjarmasin berada di Jl. Lambung Mangkurat No 4, Kertak Baru Ilir, Banjarmasin Tengah, Kota Banjarmasin

2. Visi dan Misi PT. Axa Mandiri *Financial Services* Kantor Cabang Banjarmasin

VISI

Menjadi Perusahaan Asuransi pilihan bagi karyawan, nasabah, pemegang saham distributor dan masyarakat di Indonesia.

MISI

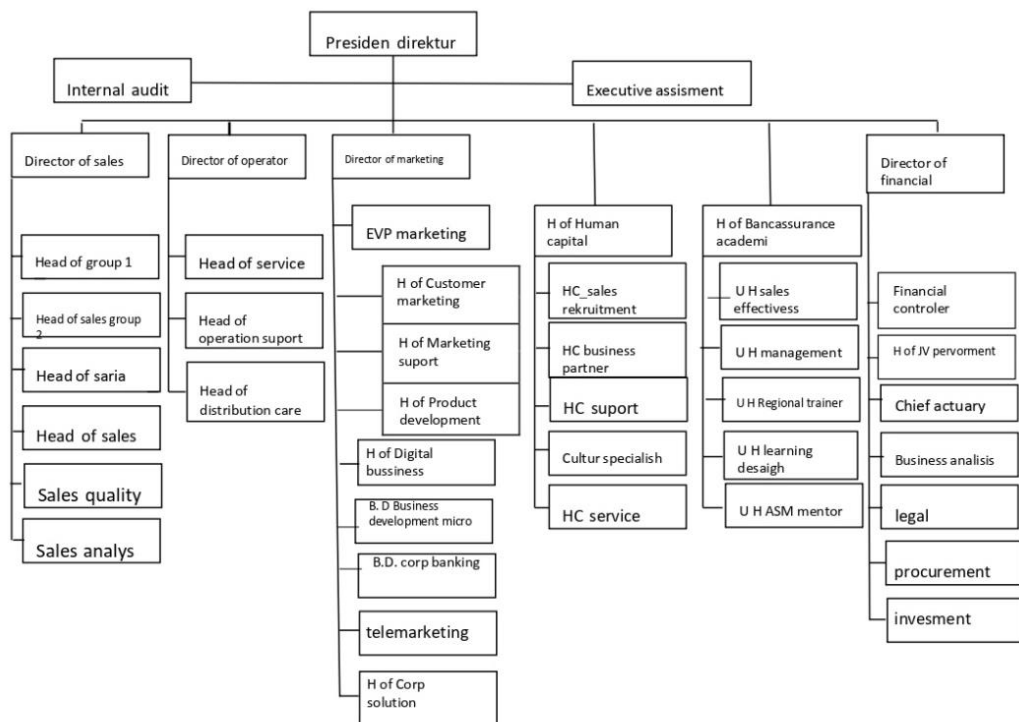
Mendefinisikan solusi perencanaan keuangan dengan menjadi *Available, Reliable* dan *Attentive*.

- a. *Available*; yaitu nilai budaya yang merujuk pada upaya untuk senantiasa siap dan bersikap proaktif, mau mendengar dan terbuka.
- b. *Reliable*; yaitu nilai budaya yang menghargai komitmen, menjadi karyawan yang dapat diandalkan, memiliki kompetensi dan tanggung jawab, serta bersungguh-sungguh untuk terus memberikan solusi dan hasil terbaik.

- c. *Attentive*; yaitu nilai budaya yang memelihara satunya pikiran dengan perilaku berpikir, berkata dan bertindak terpuji; sesuai dengan prinsip moralitas, karakter dan budi pekerti; memiliki prasangka baik dan mengutamakan pelanggan; serta mampu bekerja sama dan cepat tanggap.
- d. *Easy*; yaitu nilai budaya yang mengedepankan inovasi, bersikap dan berperilaku kreatif, proaktif dan praktis serta berusaha mengembangkan ide-ide baru dengan berpikir melampaui batas; mudah berkomunikasi, efektif dan sederhana.

3. Struktur Organisasi PT. Axa Mandiri *Financial Services* Kantor Cabang Banjarmasin

Gambar 4. 1 Struktur Organisasi PT. Axa Mandiri *Financial Services* Kantor Cabang Banjarmasin



Sumber: PT. Axa Mandiri *Financial Services* Tahun 2023

B. Hasil Penelitian

Berdasarkan riset penelitian yang telah dilakukan dengan informan penelitian yaitu karyawan dari PT. Axa Mandiri *Financial Services* Kantor Cabang Banjarmasin, maka peneliti mendapatkan 2 (Dua) orang informan yang merupakan karyawan dari PT. Axa Mandiri *Financial Services* Kantor Cabang Banjarmasin yang menangani atau melakukan seleksi calon nasabah dengan menggunakan metode *underwriting*. Adapun hasil riset penelitian akan diuraikan sebagai berikut.

1. Wawancara dengan Informan I

Nama : Galih Wajar Prastia
Umur : 41 Tahun
Nomor HP/WA : 081329240046
Alamat : Kenanga Syariah, Jln Kenanga No. 19 A
Banjarmasin Timur
Pendidikan : S1 (Sarjana)
Jabatan : Regional Developer Axa Mandiri *Financial Services*

Berdasarkan riset penelitian yang telah dilakukan peneliti dengan melakukan wawancara secara langsung pada 3 April sampai dengan Mei 2023 dengan informan dari PT. Axa Mandiri *Financial Services* Kantor Cabang Banjarmasin yang menangani atau melakukan seleksi calon nasabah dengan menggunakan metode *underwriting* dan mengetahui kendala dari metode *underwriting*. Adapun hasil dari wawancara penelitian akan di uraikan sebagai berikut.

Menurut Informan I menjelaskan bahwa tugas dan fungsi dari underwriter dalam menyeleksi nasabah yang dilakukan oleh karyawan harus memperhatikan faktor-faktor risiko dan memberikan *rating* atau penilaian sesuai keadaan atau kondisi dari calon nasabah yang berdasarkan informasi dari sistem atau aplikasi seleksi seperti Surat Permintaan Asuransi Jiwa (SPAJ), hasil medis atau kesehatan dan lainnya. Adapun faktor-faktor dari penilaian risiko yang dilakukan oleh underwriter antara lain, yaitu:

- a. Risiko Pribadi, yaitu risiko yang berkaitan dengan diri calon tertanggung atau calon nasabah yang meliputi risiko pekerjaan, bahaya moral, hobi dan kegemaran nasabah, kegiatan penerbangan hingga tempat tinggal nasabah baik diluar maupun dalam negeri.
- b. Risiko Medis, yaitu risiko yang berkaitan dengan kesehatan diri calon tertanggung atau calon nasabah yang meliputi kondisi fisik nasabah, riwayat medis nasabah, riwayat medis keluarga, tingkat konsumsi tembakau atau jenis rokok lainnya dan konsumsi alkohol hingga penyalahgunaan obat-obatan.
- c. Risiko Keuangan, yaitu risiko yang berkaitan dengan kerugian nasabah yang dapat diukur dengan uang. Faktor yang menjadi penilaian risiko ini adalah adanya hubungan dan kepentingan calon nasabah untuk mengasuransikan jiwa dan aset yang dimilikinya.

Menurut Informan I menjelaskan bahwa alur atau proses metode *underwriting* dalam menyeleksi nasabah yang dilakukan oleh PT. Axa Mandiri *Financial Services* Kantor Cabang Banjarmasin antara lain, yaitu :

- 1) Tahapan Pertama melakukan Submit pada aplikasi *SMART*, *AMOST* dan PS serta melengkapi berkas seperti Surat Permintaan Asuransi Jiwa (*SPAJ*) dan Surat Permintaan Asuransi Kesehatan (*SPAK*).
- 2) Tahapan Kedua melakukan validasi data diri calon tertanggung dan mengirim atau *upload* data calon nasabah ke sistem perusahaan agar dapat diproses oleh tim POS Asuransi.
- 3) Tahapan Ketiga melakukan seleksi risiko dan penilaian risiko dari calon tertanggung menggunakan metode *underwriting*.
- 4) Tahapan Keempat yaitu keputusan akhir yang terdiri dari disetujui (*Approved*), tertunda (*Pending*), ditunda (*Postponed*), ditolak (*Declined*) dan status lain tidak lengkap (*Incomplete*) dan tidak dapat diambil (*Non-Taken*). Batas waktu untuk melengkapi berkas adalah 30 Hari dan pengembalian uang premi akan dilakukan 3-5 hari kemudian.

Berdasarkan alur atau proses di atas tentang metode *underwriting* dalam menyeleksi nasabah, maka dapat disimpulkan tahapan dalam menyeleksi nasabah dilakukan secara langsung dilapangan (*Field Underwriting*), menyeleksi secara cepat untuk mengumpulkan data diri calon nasabah (*Jet Screening*) dan seleksi menggunakan sistem atau aplikasi perusahaan (*Computer Scanning*).

Menurut Informan I menjelaskan bahwa standar seleksi calon nasabah adalah menggali data dan mengenali calon nasabah mulai dari usia, pendapatan atau penghasilan perbulan, pekerjaan, riwayat penyakit, hobi atau kegiatan rutin calon nasabah dan data diri lainnya. Langkah

selanjutnya karyawan menggali kebutuhan calon nasabah dan menawarkan produk terbaik untuk memenuhi kebutuhan calon nasabah. Waktu yang dibutuhkan karyawan dari PT. Axa Mandiri *Financial Services* Kantor Cabang Banjarmasin untuk menggali data dan mengenali diri calon nasabah hanya beberapa jam maupun satu hari dalam satu kali pertemuan dengan memberikan berbagai macam pertanyaan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Apabila ada beberapa data calon nasabah yang tidak lengkap atau masih belum jelas, maka perusahaan akan menghubungi kembali calon nasabah untuk melengkapi berkas-berkas dan data diri tersebut.

Menurut Informan I menjelaskan bahwa tujuan dari metode *underwriting* dalam menyeleksi nasabah yang dilakukan oleh PT. Axa Mandiri *Financial Services* Kantor Cabang Banjarmasin adalah bertanggungjawab terhadap calon nasabah yang akan diseleksi dengan prinsip yang adil bagi semua nasabah yang mengajukan asuransi jiwa dan menentukan premi sesuai keadaan tertanggung. Metode *underwriting* yang dilakukan dengan baik, benar dan sesuai prosedur akan keuntungan bagi karyawan, *Financial Advisor* (FA), perusahaan asuransi dan nasabah. Sedangkan apabila dilakukan tidak baik, kurang teliti bahkan salah akan mendapatkan konsekuensi hingga sanksi hukum dari internal perusahaan, perusahaan mendapat sanksi dari regulator maupun lembaga pemerintah dan nasabah akan sulit mendapatkan klaim atau perlindungan asuransi kemudian hari.

Menurut Informan I menjelaskan bahwa cara PT. Axa Mandiri *Financial Services* Kantor Cabang Banjarmasin untuk menerapkan standar dalam menyeleksi calon nasabah menggunakan metode *underwriting* adalah mengadakan pelatihan atau *training*, penerapan kerja dilapangan secara langsung dan penerapan kerja di aplikasi atau sistem perusahaan. Selain itu, upaya yang dilakukan oleh PT. Axa Mandiri *Financial Services* Kantor Cabang Banjarmasin untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam menyeleksi calon nasabah adalah mengadakan pelatihan atau *training* setiap satu minggu satu kali agar karyawan menguasai dan memahami produk-produk asuransi, meningkatkan kemampuan komunikasi dan menawarkan produk asuransi serta meningkatkan potensi karyawan. Pelatihan kinerja karyawan dilakukan agar penjualan produk asuransi tercapat, menilai kemampuan karyawan dan melakukan evaluasi terhadap kinerja karyawan. Untuk karyawan baru akan diberikan pelatihan atau *training* sekitar 14-15 hari kerja dengan memberikan materi tentang produk dan jasa asuransi dari PT. Axa Mandiri *Financial Services* Kantor Cabang Banjarmasin, metode menyeleksi calon nasabah menggunakan metode *underwriting*, materi penggunaan data nasabah dan sistem atau aplikasi perusahaan.

Menurut Informan I menjelaskan bahwa kendala karyawan dalam menyeleksi calon nasabah menggunakan metode *underwriting* adalah calon nasabah memberikan informasi yang tidak terbuka dan tidak sesuai dengan keadaan fisiknya atau kesehatannya. Selain itu, informasi mengenai pekerjaan dan keuangan tidak disampaikan dengan jelas dan

tidak jujur oleh calon nasabah seperti kontrak kerja yang tidak jelas atau tidak disampaikan, informasi keuangan yang tidak jelas atau tidak disampaikan mulai dari pendapat dan pengeluaran. Kendala lainnya yang dihadapi oleh karyawan dalam menyeleksi calon nasabah menggunakan metode *underwriting* adalah sistem atau aplikasi yang disediakan oleh perusahaan mengalami gangguan atau tidak setel pada akhir-akhir bulan. Kendala lain adalah kesalah atau kelalai dari karyawan atau underwriter dalam menggali data calon nasabah dan mudah percaya terhadap pernyataan calon nasabah, sehingga pengisian data terjadi kesalahan atau tidak sesuai kondisi aslinya. Hal ini sering terjadi pada karyawan atau underwriter yang masih baru karena mudah percaya dan salah dalam mengisi data diri calon nasabah. Sedangkan karyawan atau underwriter yang sudah senior biasanya memiliki pertimbangan yang lebih baik, menilai risiko lebih baik dan dapat mengambil keputusan lebih baik karena sudah memiliki pengalaman dalam menangani berbagai macam jenis risiko calon nasabah. Untuk menghindari kesalahan karyawan dalam penetapan premi dan polis calon nasabah, maka harus dilakukan pengecekan ulang terhadap berkas-berkas dan penilaian tingkat risiko calon nasabah sebelum menerbitkan polis.

Menurut Informan I menjelaskan bahwa faktor pendukung dalam menyeleksi calon nasabah menggunakan metode *underwriting* adalah fasilitas yang disediakan oleh PT. Axa Mandiri *Financial Services* Kantor Cabang Banjarmasin dapat membantu dan mempermudah karyawan dalam menyeleksi calon nasabah menggunakan tablet dan sistem aplikasi

mengenai data diri calon nasabah. Selain itu, faktor sikap atau jawaban jujur calon nasabah dalam menjawab semua pertanyaan yang diberikan dan terbuka menjelaskan data diri mulai dari jujur menjelaskan kesehatan, gaya hidup, riwayat penyakit, keuangan dan lainnya serta sikap kooperatif calon nasabah dalam mengikuti proses atau alur seleksi. Sedangkan faktor penghambatnya adalah calon nasabah tidak jujur atau berbohong dalam menjawab pertanyaan yang diberikan dan tidak terbuka terhadap pihak asuransi. Contoh sikap tidak jujur atau berbohong calon nasabah seperti menyatakan tidak merokok lagi padahal masih perokok aktif, menyatakan tidak memiliki cicilan padahal masih ada cicilan dan lainnya.

Menurut Informan I menjelaskan bahwa sarana dan prasarana yang diberikan atau disediakan oleh PT. Axa Mandiri Financial Services Kantor Cabang Banjarmasin kepada karyawan adalah Tablet yang berisikan data-data atau informasi calon nasabah dan sistem aplikasi yang dapat mengukur tingkat risiko dari calon nasabah serta memfasilitasi kegiatan pelatihan atau *training* untuk meningkatkan kinerja karyawan. Sarana dan prasarana yang diberikan atau disediakan bertujuan untuk membantu dan mempermudah karyawan dalam bekerja termasuk membantu untuk menyeleksi calon nasabah mulai dari penilaian tingkat risiko, pengelompokkan risiko hingga penentuan premi untuk calon nasabah.

Menurut Informan I menjelaskan bahwa standar penilaian dan pengukuran efektivitas kinerja karyawan secara keseluruhan adalah target penjualan produk asuransi dapat tercapai dalam jangka waktu yang telah ditentukan, kinerja dilapangan dalam mengenalkan dan menawarkan

produk serta dapat menjelaskan produk asuransi dengan baik. Jadi, karyawan akan dikatakan kinerjanya efektif ketika target penjualan tercapai dan menguasai produk asuransi serta mampu menawarkan produk asuransi dengan baik. Penilaian kinerja karyawan dilakukan tiga bulan sekali, sehingga karyawan yang tidak dapat menarik minat dan tidak dapat menjual produk asuransi selama tiga bulan berturut-turut akan diberikan pelatihan lanjutan hingga berpotensi diputus kontrak kerja atau diberhentikan. Hal ini karena karyawan tidak memiliki kinerja yang baik dalam menawarkan produk asuransi dan tidak dapat menarik minat masyarakat untuk menjadi peserta asuransi serta tidak mencapai target penjualan. Sedangkan penilaian kinerja karyawan dalam menyeleksi calon nasabah dinilai dari kemampuan menggali data diri calon nasabah dan kemampuan menentukan tingkat risiko nasabah serta kemampuan menentukan premi yang baik.

Menurut Informan I menjelaskan bahwa PT. Axa Mandiri *Financial Services* Kantor Cabang Banjarmasin akan memberikan sebuah penghargaan setiap tahun sekali bagi karyawan terbaik atau berprestasi dalam sertifikat, plakat atau piala dan uang. Penilaian karyawan yang layak mendapatkan sebuah penghargaan adalah memiliki prestasi atau mampu mencapai target penjualan, mampu memberikan pelayanan dan penanganan yang baik kepada semua calon nasabah dan prestasi lainnya.

Menurut Informan I menjelaskan bahwa metode *underwriting* dalam menyeleksi calon nasabah sudah efektif untuk menilai dan menentukan tingkat risiko calon tertanggung serta sudah tepat dalam

menentukan biaya premi calon tertanggung. Hal ini dikarenakan metode *underwriting* sudah dilakukan oleh karyawan dengan baik dan benar sesuai prosedur perusahaan serta diterapkan langsung pada saat bekerja dilapangan maupun bekerja melalui sistem aplikasi perusahaan. Efektivitas metode *underwriting* dalam menyeleksi calon nasabah dapat dilihat dari target penjualan produk dapat tercapai sesuai perencanaan, seleksi medis yang jelas atau terbuka dan dilakukan dengan benar, penentuan tingkat risiko yang tepat serta penentuan premi yang tepat sesuai kondisi atau keadaan nasabah yang mengajukan permohonan asuransi.

2. Wawancara dengan Informan II

Nama : Wira Miliyanti
Umur : 33 Tahun
Nomor HP/WA : 081256470490
Alamat : JL Lestari IV No 74 RT 17 RW 5 Kel Sungai Sipai
Martapura
Pendidikan : S1 (Sarjana)
Jabatan : *Area Sales Manager (ASM)*

Berdasarkan riset penelitian yang dilakukan pada 3 April sampai dengan Mei 2023 dengan metode wawancara secara langsung dengan Informan II yang menjabat sebagai *Area Sales Manager (ASM)* yang bertugas untuk menangani dan mengawasi penjualan produk asuransi dari PT. Axa Mandiri *Financial Services* Kantor Cabang Banjarmasin. Adapun hasil dari wawancara penelitian ini akan di uraikan sebagai berikut.

Menurut Informan II menjelaskan bahwa tugas dan fungsi dari underwriter dalam menyeleksi nasabah yang dilakukan oleh karyawan harus memperhatikan faktor-faktor risiko dan memberikan *rating* atau penilaian sesuai keadaan atau kondisi dari calon nasabah yang berdasarkan informasi dari sistem atau aplikasi seleksi seperti Surat Permintaan Asuransi Jiwa (SPAJ), hasil medis atau kesehatan dan lainnya. Adapun faktor-faktor dari penilaian risiko yang dilakukan oleh underwriter antara lain, yaitu:

- a. Risiko Pribadi, yaitu risiko yang berkaitan dengan diri calon tertanggung atau calon nasabah yang meliputi risiko pekerjaan, bahaya moral, hobi dan kegemaran nasabah, kegiatan penerbangan hingga tempat tinggal nasabah baik diluar maupun dalam negeri.
- b. Risiko Medis, yaitu risiko yang berkaitan dengan kesehatan diri calon tertanggung atau calon nasabah yang meliputi kondisi fisik nasabah, riwayat medis nasabah, riwayat medis keluarga, tingkat konsumsi tembakau atau jenis rokok lainnya dan konsumsi alkohol hingga penyalahgunaan obat-obatan.
- c. Risiko Keuangan, yaitu risiko yang berkaitan dengan kerugian nasabah yang dapat diukur dengan uang. Faktor yang menjadi penilaian risiko ini adalah adanya hubungan dan kepentingan calon nasabah untuk mengasuransikan jiwa dan aset yang dimilikinya.

Menurut Informan II menjelaskan bahwa alur atau proses metode *underwriting* dalam menyeleksi nasabah yang dilakukan oleh PT. Axa Mandiri *Financial Services* Kantor Cabang Banjarmasin antara lain, yaitu :

- 1) Tahapan Pertama melakukan Submit pada aplikasi *SMART*, *AMOST* dan PS serta melengkapi berkas seperti Surat Permintaan Asuransi Jiwa (SPAJ) dan Surat Permintaan Asuransi Kesehatan (SPAK).
- 2) Tahapan Kedua melakukan validasi data diri calon tertanggung dan mengirim atau *upload* data calon nasabah ke sistem perusahaan agar dapat diproses oleh tim POS Asuransi.
- 3) Tahapan Ketiga melakukan seleksi risiko dan penilaian risiko dari calon tertanggung menggunakan metode *underwriting*.
- 4) Tahapan Keempat yaitu keputusan akhir yang terdiri dari disetujui (*Approved*), tertunda (*Pending*), ditunda (*Postponed*), ditolak (*Declined*) dan status lain tidak lengkap (*Incomplete*) dan tidak dapat diambil (Non-Taken). Batas waktu untuk melengkapi berkas adalah 30 Hari dan pengembalian uang premi akan dilakukan 3-5 hari kemudian.

Menurut Informan II menjelaskan bahwa standar seleksi calon nasabah adalah menggali data dan mengenali calon nasabah mulai dari usia, pendapatan atau penghasilan perbulan, pekerjaan, riwayat penyakit, hobi atau kegiatan rutin calon nasabah dan data diri lainnya. Langkah selanjutnya karyawan menggali kebutuhan calon nasabah dan menawarkan produk terbaik untuk memenuhi kebutuhan calon nasabah. Waktu yang dibutuhkan karyawan dari PT. Axa Mandiri *Financial Services* Kantor Cabang Banjarmasin untuk menggali data dan mengenali diri calon nasabah hanya beberapa jam maupun satu hari dalam satu kali pertemuan dengan memberikan berbagai macam pertanyaan yang sudah ditetapkan

oleh perusahaan. Apabila ada beberapa data calon nasabah yang tidak lengkap atau masih belum jelas, maka perusahaan akan menghubungi kembali calon nasabah untuk melengkapi berkas-berkas dan data diri tersebut.

Menurut Informan II menjelaskan bahwa tujuan dari metode *underwriting* dalam menyeleksi nasabah yang dilakukan oleh PT. Axa Mandiri *Financial Services* Kantor Cabang Banjarmasin adalah bertanggungjawab terhadap calon nasabah yang akan diseleksi dengan prinsip yang adil bagi semua nasabah yang mengajukan asuransi jiwa dan menentukan premi sesuai keadaan tertanggung. Apabila metode *underwriting* dilakukan dengan baik dan benar akan mendapatkan keuntungan bagi semua pihak mulai dari *Financial Advisor* (FA), perusahaan asuransi dan nasabah. Sedangkan apabila dilakukan tidak baik dan benar akan mendapatkan konsekuensi hingga sanksi hukum maupun internal perusahaan, perusahaan akan mendapatkan sanksi dari regulator maupun lembaga pemerintah dan merugikan nasabah dikemudian hari.

Menurut Informan II menjelaskan bahwa cara PT. Axa Mandiri *Financial Services* Kantor Cabang Banjarmasin menerapkan standar untuk menyeleksi calon nasabah menggunakan metode *underwriting* melalui pelatihan atau *training*, penerapan kerja dilapangan secara langsung dan penerapan kerja di aplikasi atau sistem perusahaan. Selain itu, upaya yang dilakukan oleh PT. Axa Mandiri *Financial Services* Kantor Cabang Banjarmasin untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam menyeleksi calon nasabah adalah mengadakan pelatihan atau *training* setiap satu

minggu satu kali agar karyawan menguasai dan memahami produk-produk asuransi, meningkatkan kemampuan komunikasi dan menawarkan produk asuransi serta meningkatkan potensi karyawan. Pelatihan kinerja karyawan dilakukan agar penjualan produk asuransi tercapat, menilai kemampuan karyawan dan melakukan evaluasi terhadap kinerja karyawan. Untuk karyawan baru akan diberikan pelatihan atau *training* sekitar 14-15 hari kerja dengan memberikan materi tentang produk dan jasa asuransi dari PT. Axa Mandiri *Financial Services* Kantor Cabang Banjarmasin, metode menyeleksi calon nasabah menggunakan metode *underwriting*, materi penggunaan data nasabah dan sistem atau aplikasi perusahaan.

Menurut Informan II menjelaskan bahwa kendala karyawan dalam menyeleksi calon nasabah menggunakan metode *underwriting* adalah calon nasabah memberikan informasi yang tidak terbuka dan tidak sesuai dengan keadaan fisiknya atau kesehatannya. Selain itu, informasi mengenai pekerjaan dan keuangan tidak disampaikan dengan jelas dan tidak jujur oleh calon nasabah seperti kontrak kerja yang tidak jelas atau tidak disampaikan, informasi keuangan yang tidak jelas atau tidak disampaikan mulai dari pendapat dan pengeluaran. Kendala lainnya yang dihadapi oleh karyawan dalam menyeleksi calon nasabah menggunakan metode *underwriting* adalah sistem atau aplikasi yang disediakan oleh perusahaan mengalami gangguan atau tidak setel pada akhir-akhir bulan. Kendala lain adalah kesalah atau kelalai dari karyawan atau underwriter dalam menggali data calon nasabah dan mudah percaya terhadap pernyataan calon nasabah, sehingga pengisian data terjadi kesalahan atau

tidak sesuai kondisi aslinya. Hal ini sering terjadi pada karyawan atau underwriter yang masih baru karena mudah percaya dan salah dalam mengisi data diri calon nasabah. Sedangkan karyawan atau underwriter yang sudah senior biasanya memiliki pertimbangan yang lebih baik, menilai risiko lebih baik dan dapat mengambil keputusan lebih baik karena sudah memiliki pengalaman dalam menangani berbagai macam jenis risiko calon nasabah. Untuk menghindari kesalahan karyawan dalam penetapan premi dan polis calon nasabah, maka harus dilakukan pengecekan ulang terhadap berkas-berkas dan penilaian tingkat risiko calon nasabah sebelum menerbitkan polis.

Menurut Informan II menjelaskan bahwa faktor pendukung dalam menyeleksi calon nasabah menggunakan metode *underwriting* adalah calon nasabah jujur dalam menjawab semua pertanyaan yang diberikan dan terbuka menjelaskan data diri mulai dari jujur menjelaskan kesehatan, gaya hidup, riwayat penyakit, keuangan dan lainnya. Selain itu, faktor fasilitas yang disediakan oleh PT. Axa Mandiri *Financial Services* Kantor Cabang Banjarmasin dapat membantu dan mempermudah karyawan dalam menyeleksi calon nasabah menggunakan tablet dan sistem aplikasi mengenai data diri calon nasabah. Sedangkan faktor penghambatnya adalah calon nasabah tidak jujur atau berbohong dalam menjawab pertanyaan yang diberikan dan tidak terbuka terhadap pihak asuransi. Contoh sikap tidak jujur atau berbohong calon nasabah seperti menyatakan tidak merokok lagi padahal masih perokok aktif, menyatakan tidak memiliki cicilan padahal masih ada cicilan dan lainnya.

Menurut Informan II menjelaskan bahwa sarana dan prasarana yang diberikan oleh PT. Axa Mandiri *Financial Services* Kantor Cabang Banjarmasin kepada karyawan adalah Tablet yang berisikan data-data calon nasabah dan sistem aplikasi yang dapat mengukur risiko dari calon nasabah serta mengadakan pelatihan atau *training* untuk meningkatkan kinerja karyawan. Sarana dan prasarana yang diberikan dapat membantu dan mempermudah karyawan dalam bekerja termasuk membantu untuk menyeleksi calon nasabah mulai dari penilaian tingkat risiko, mengelompokkan risiko hingga penentuan premi untuk calon nasabah.

Menurut Informan II menjelaskan bahwa standar penilaian dan pengukuran efektivitas kinerja karyawan secara keseluruhan adalah target penjualan produk asuransi dapat tercapai dalam jangka waktu yang telah ditentukan, kinerja dilapangan dalam mengenalkan dan menawarkan produk serta dapat menjelaskan produk asuransi dengan baik. Jadi, karyawan akan dikatakan kinerjanya efektif ketika target penjualan tercapai dan menguasai produk asuransi serta mampu menawarkan produk asuransi dengan baik. Penilaian kinerja karyawan dilakukan tiga bulan sekali, sehingga karyawan yang tidak dapat menarik minat dan tidak dapat menjual produk asuransi selama tiga bulan berturut-turut akan diberikan pelatihan lanjutan hingga berpotensi diputus kontrak kerja atau diberhentikan. Hal ini karena karyawan tidak memiliki kinerja yang baik dalam menawarkan produk asuransi dan tidak dapat menarik minat masyarakat untuk menjadi peserta asuransi serta tidak mencapai target penjualan. Sedangkan penilaian kinerja karyawan dalam menyeleksi calon

nasabah dinilai dari kemampuan menggali data diri calon nasabah dan kemampuan menentukan tingkat risiko nasabah serta kemampuan menentukan premi yang baik.

Menurut Informan II menjelaskan bahwa PT. Axa Mandiri *Financial Services* Kantor Cabang Banjarmasin akan memberikan penghargaan setiap satu tahun sekali kepada karyawan berupa uang dan sertifikat sebagai karyawan terbaik. Penilaian karyawan yang layak mendapatkan penghargaan adalah karyawan yang memiliki prestasi atau mampu mencapai target penjualan, mampu memberikan pelayanan dan penanganan yang baik kepada semua calon nasabah, memberikan tauladan yang baik dilingkungan kerja dan prestasi lainnya.

Menurut Informan II menjelaskan bahwa metode *underwriting* dalam menyeleksi calon nasabah sudah efektif dan sudah dilakukan oleh karyawan dengan benar sesuai prosedur perusahaan baik dilakukan dilapangan secara langsung maupun melalui sistem aplikasi perusahaan. Efektivitas metode *underwriting* dalam menyeleksi calon nasabah dapat dilihat dari target penjualan produk dapat tercapai sesuai perencanaan, seleksi medis yang jelas atau terbuka dan dilakukan dengan benar, penentuan tingkat risiko yang tepat serta penentuan premi yang tepat sesuai kondisi atau keadaan nasabah yang mengajukan permohonan asuransi.

C. Analisis Data

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan di atas mengenai Efektivitas Metode *Underwriting* Dalam Menyeleksi Calon Nasabah Pada PT. Axa Mandiri *Financial Services* Kantor Cabang Banjarmasin, maka analisis dari penelitian ini akan diuraikan sebagai berikut.

Tabel 4. 1 Uraian Persepsi Informan

No	Nama	Keterangan
1	Galih Wajar Prastia	<p>a. Efektivitas Metode <i>Underwriting</i> dalam Menyeleksi Calon Nasabah pada PT. Axa Mandiri <i>Financial Services</i> Kantor Cabang Banjarmasin dapat dilihat dari target penjualan produk asuransi dapat tercapai sesuai perencanaan, seleksi medis yang jelas atau terbuka dan dilakukan dengan benar, penentuan tingkat risiko yang tepat serta penentuan premi yang tepat sesuai kondisi atau keadaan nasabah yang mengajukan permohonan asuransi.</p> <p>b. Faktor pendukung penerapan Metode <i>Underwriting</i> dalam Menyeleksi Calon Nasabah pada PT. Axa Mandiri <i>Financial Services</i> Kantor Cabang Banjarmasin adalah sarana dan prasarana atau fasilitas kerja yang memadai, jawaban atau pernyataan calon nasabah yang dijawab dengan jujur sesuai keadaannya mulai dari kesehatan, gaya hidup, riwayat penyakit, kondisi keuangan dan kooperatif dalam mengikuti</p>

		<p>proses atau alur seleksi.</p> <p>c. Kendala dari Metode <i>Underwriting</i> dalam Menyeleksi Calon Nasabah pada PT. Axa Mandiri <i>Financial Services</i> Kantor Cabang Banjarmasin adalah calon nasabah yang tidak jujur dalam menjawab pertanyaan dan tidak terbuka kepada underwriter, kelalaian atau kurang teliti karyawan dalam menggali data informasi calon nasabah dan sistem yang mengalami gangguan pada akhir bulan.</p> <p>d. Upaya dari PT. Axa Mandiri <i>Financial Services</i> Kantor Cabang Banjarmasin untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah mengadakan pelatihan awal untuk karyawan baru, pelatihan lanjutan untuk semua karyawan dan pelatihan rutin satu minggu sekali.</p>
2	Wira Miliyanti	<p>a. Efektivitas Metode <i>Underwriting</i> dalam Menyeleksi Calon Nasabah pada PT. Axa Mandiri <i>Financial Services</i> Kantor Cabang Banjarmasin dapat dilihat dari target penjualan produk asuransi dapat tercapai sesuai perencanaan, seleksi medis yang jelas atau terbuka dan dilakukan dengan benar, penentuan tingkat risiko yang tepat serta penentuan premi yang tepat sesuai kondisi atau keadaan nasabah yang mengajukan permohonan asuransi.</p> <p>b. Faktor pendukung penerapan Metode <i>Underwriting</i></p>

		<p>dalam Menyeleksi Calon Nasabah pada PT. Axa Mandiri <i>Financial Services</i> Kantor Cabang Banjarmasin adalah jawaban atau pernyataan calon nasabah yang dijawab dengan jujur sesuai keadaannya mulai dari kesehatan, gaya hidup, riwayat penyakit, kondisi keuangan dan kooperatif dalam mengikuti proses atau alur seleksi serta sarana dan prasarana atau fasilitas kerja yang memadai.</p> <p>c. Kendala dari Metode <i>Underwriting</i> dalam Menyeleksi Calon Nasabah pada PT. Axa Mandiri <i>Financial Services</i> Kantor Cabang Banjarmasin adalah calon nasabah memberikan informasi atau data yang tidak sesuai dengan kondisi fisiknya atau kesehatannya, kelalaian atau kurang teliti karyawan dalam menggali data informasi calon nasabah dan sistem yang mengalami gangguan pada akhir bulan.</p> <p>d. Upaya dari PT. Axa Mandiri <i>Financial Services</i> Kantor Cabang Banjarmasin untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah mengadakan pelatihan awal untuk karyawan baru, pelatihan lanjutan untuk semua karyawan dan pelatihan rutin satu minggu sekali.</p>
--	--	---

Sumber: Wawancara pada 3 April - Mei 2023 dengan Karyawan dari PT.

Axa Mandiri *Financial Services* Kantor Cabang Banjarmasin.

Berdasarkan uraian persepsi 2 (Dua) orang informan di atas, maka metode *underwriting* dalam menyeleksi calon nasabah sudah dilaksanakan dengan baik sesuai prosedur perusahaan dan efektif dalam menentukan tingkat risiko hingga penentuan biaya premi bagi calon tertanggung serta kendala metode *underwriting* sudah dapat diatasi atau dihindari.

1. Efektivitas Metode *Underwriting* dalam Menyeleksi Calon Nasabah pada PT. Axa Mandiri *Financial Services* Kantor Cabang Banjarmasin.

Berdasarkan hasil penelitian menjelaskan bahwa tujuan metode *underwriting* dalam menyeleksi calon nasabah adalah bertanggungjawab terhadap calon nasabah yang akan diseleksi dengan prinsip yang adil bagi semua nasabah yang mengajukan asuransi jiwa dan menentukan premi sesuai keadaan tertanggung. Hal ini sependapat dengan teori dari (Sholehah dan Rezky, 2016, hal. 55) menjelaskan bahwa metode *underwriting* sangat penting untuk melindungi perusahaan dari kerugian dan melindungi calon tertanggung. Jadi, tujuan dari metode *underwriting* adalah bertanggungjawab atas tingkat risiko yang telah dianalisis dan dikelompokkan sesuai kondisi calon nasabah, bertanggungjawab atas biaya premi yang ditentukan serta bersikap adil kepada semua calon nasabah ketika melakukan seleksi. Sedangkan menurut (Darmawi, 2013, hal. 34) menjelaskan bahwa peran dari metode *underwriting* adalah mempertimbangkan dan menganalisa sebuah risiko dari calon tertanggung, menetapkan biaya premi agar perusahaan mendapatkan profit dan keuangan perusahaan stabil, mengambil keputusan menerima atau tidak

pengajuan asuransi serta menghindari kerugian bagi perusahaan maupun bagi nasabah.

Berdasarkan hasil penelitian menjelaskan bahwa alur atau proses metode *underwriting* yang dilakukan oleh karyawan dari PT. Axa Mandiri *Financial Services* Kantor Cabang Banjarmasin dalam menyeleksi calon nasabah memiliki 4 (Empat) tahapan dan membutuhkan waktu beberapa jam maupun satu hari dalam satu pertemuan dengan memberikan pertanyaan yang sudah ditetapkan oleh pihak perusahaan. Hal ini sependapat dengan teori dari (Uma, 2014, hal. 41) menjelaskan bahwa tahapan atau proses metode *underwriting* asuransi dilakukan secara langsung dilapangan (*Field Underwriting*) untuk mengumpulkan data-data atau informasi mengenai data diri calon nasabah sesuai keadaan atau kondisi dilapangan hingga mengambil sebuah keputusan. Dalam penelitian ini karyawan melakukan metode *underwriting* dilapangan secara langsung dalam satu kali pertemuan dengan memberikan pertanyaan. Sedangkan menurut (Ismanto, 2016, hal. 65) menjelaskan bahwa tahapan atau proses metode *underwriting* asuransi dilakukan menggunakan sebuah sistem atau aplikasi (*Computer Scanning*) yang ditetapkan oleh perusahaan asuransi untuk menyeleksi calon nasabah sesuai kriteria risiko yang telah ditentukan. Dalam penelitian ini karyawan melakukan metode *underwriting* menggunakan sistem atau aplikasi seperti *SMART*, *AMOST* dan *PS*.

Berdasarkan hasil penelitian menjelaskan bahwa efektivitas kinerja karyawan dalam menjalankan metode *underwriting* untuk menyeleksi

calon nasabah adalah harus mampu menggali data dan mengenali calon nasabah mulai dari usia, pendapatan atau penghasilan perbulan, pekerjaan, riwayat penyakit, hobi atau kegiatan rutin calon nasabah dan data diri lainnya. Langkah selanjutnya karyawan menggali kebutuhan calon nasabah dan menawarkan produk terbaik untuk memenuhi kebutuhan calon nasabah. Hal ini sependapat dengan teori dari David J. Lawless yang dikutip dari (Makmur, 2011, hal. 23) menjelaskan bahwa terdapat 3 tingkatan dalam efektivitas yaitu efektivitas individu, kelompok dan organisasi. Dalam penelitian ini karyawan dari PT. Axa Mandiri *Financial Services* Kantor Cabang Banjarmasin sudah menerapkan metode *underwriting* sudah sesuai prosedur perusahaan, sehingga kinerjanya dalam menyeleksi calon nasabah sudah efektif dan baik baik secara individu, kelompok dan organisasi.

Dalam Islam efektivitas seseorang dalam bekerja berhubungan dengan kejujuran, amanah, gigih dan mampu membantu atau kerjasama tim dengan baik, sehingga efektivitasnya akan memberikan manfaat baik bagi dirinya maupun tercapainya sasaran atau tujuan dari perusahaan. Oleh sebab itu, seorang bekerja harus mampu efektif agar menghasilkan manfaat atau uang dan tetap mendapatkan pahala atas ibadah dalam bekerja. Firman Allah SWT tentang bekerja terdapat dalam QS. Al-Insyiqq/84:6 sebagai berikut.

يَتَأْتِيهَا إِلَّا نَسْنُ إِنَّكَ كَادِحٌ إِلَىٰ رَبِّكَ كَدًّا حَا فَمُلْقِيهِ ﴿٦﴾

Artinya : “Wahai manusia, sesungguhnya engkau telah bekerja keras menuju (pertemuan dengan) Tuhanmu. Maka, engkau pasti menemui-Nya” (Kementerian Agama RI, 2020, hal. 885).

Ayat di atas menjelaskan bahwa seorang manusia didunia atau dimuka bumi ini akan bertemu dengan sang pencipta-Nya yaitu Allah SWT baik itu disadarinya atau tidak dirinya sedang berada dalam perjalanan menuju Tuhannya. Pertemuan ini pasti terjadi sebagai bentuk pertanggungjawaban atas perbuatannya untuk menerima balasan yang baik maupun yang buruk. Oleh sebab itu, seorang muslim harus bekerja sesuai amanah dan tugasnya demi tercapainya suatu tujuan serta lebih efektif untuk manfaat yang maksimal (Veithzal Rivai, 2009, hal. 920).

Berdasarkan hasil penelitian menjelaskan bahwa tingkat risiko yang menjadi pertimbangan dan penilaian bagi karyawan dalam menyeleksi calon nasabah ialah usia, pendapatan atau penghasilan perbulan, pekerjaan, riwayat penyakit, hobi atau kegiatan rutin calon nasabah dan data diri lainnya. Hal ini sependapat dengan teori dari (Hastuti, 2016, hal. 67) menjelaskan bahwa tingkat risiko dapat dikelompokkan 5 tingkatan yaitu tingkat risiko standar atau umum, tingkat risiko preferred yang memiliki risiko dibawah rata-rata, tingkat risiko yang tidak mengkonsumsi rokok, tingkat risiko substandard yang pernah memiliki riwayat penyakit dan memiliki risiko kematian lebih tinggi dari rata-rata serta tingkat risiko yang tidak dapat di asuransikan (*Uninsurable*) yang memiliki risiko lebih besar dan sulit untuk mendapatkan perlindungan asuransi. Oleh sebab itu, karyawan dari PT. Axa Mandiri *Financial Services* Kantor Cabang Banjarmasin harus lebih teliti dan melakukan cek ulang berkas-berkas dari calon tertanggung sebelum

menetapkan biaya premi dan menerbitkan polis asuransi agar terhindar dari kesalahan yang dapat merugikan perusahaan maupun nasabah.

Berdasarkan hasil penelitian menjelaskan bahwa pengukuran efektivitas kinerja karyawan dilakukan tiga bulan sekali dengan menilai penjualan produk asuransi terpacai atau tidak, menilai kinerja dilapangan dalam mengenalkan dan menawarkan produk serta dapat menjelaskan produk asuransi dengan baik. Sedangkan penilaian kinerja karyawan dalam menyeleksi calon nasabah dinilai dari kemampuan menggali data diri calon nasabah dan kemampuan menentukan tingkat risiko nasabah serta kemampuan menentukan premi yang baik atau tepat. Hal ini sependapat dengan teori dari (Hamzah, 2012, hal. 63) menjelaskan bahwa alat ukur efektivitas kinerja karyawan meliputi hal-hal sebagai berikut.

- a. Kemampuan Menyesuaikan Diri, yaitu kemampuan seorang karyawan dalam menyesuaikan diri dilingkungan kerja agar mudah dalam menyelesaikan pekerjaan dan mampu berkomunikasi dengan rekan kerja untuk mencapai tujuan perusahaan. Dalam penelitian ini karyawan mampu menyesuaikan diri dilingkungan kerja melalui pelatihan yang diberikan oleh PT. Axa Mandiri *Financial Services* Kantor Cabang Banjarmasin untuk meningkatkan kinerja karyawan.
- b. Prestasi Kerja, yaitu keberhasilan atau pencapaian karyawan dalam bekerja yang dinilai dari keterampilan atau kecakapan, pengalaman, ketepatan waktu, tanggungjawab, semangat kerja dan hal lainnya yang mengangkut kinerja karyawan. Dalam penelitian ini karyawan yang memiliki kinerja yang baik dan berprestasi akan mendapatkan sebuah

penghargaan dan uang karena mampu mencapai sebuah target penjualan, mampu memberikan pelayanan yang baik dan lainnya.

- c. Kepuasan Kerja, yaitu perasaan senang dan gembira seorang karyawan dalam bekerja yang sesuai dengan tugasnya atau sesuai perannya untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan, sehingga seorang karyawan akan merasa puas dan meningkatkan efektivitas kinerja. Dalam penelitian ini karyawan diberikan fasilitas atau sarana dan prasana yang memadai untuk meningkatkan kinerja karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang produktif serta nyaman.
- d. Kualitas, penilaian kinerja karyawan yang dinilai dari kualitas kerja, kualitas komunikasi, kualitas pelayanan dan kualitas lainnya. Dalam penelitian ini karyawan sudah mampu memberikan kualitas kerja yang baik dalam menyeleksi calon nasabah sesuai tingkat risiko calon bertanggung hingga sudah baik dan tepat dalam menentukan biaya premi serta memiliki kualitas komunikasi yang baik untuk menawarkan maupun menjelaskan produk asuransi.
- e. Penilaian Oleh Pihak Luar, yaitu efektivitas seseorang atau karyawan dari sebuah organisasi atau perusahaan dinilai oleh pihak luar yang berkaitan atau berhubungan dengan organisasi atau perusahaan itu sendiri. Dalam penelitian ini pengukuran kinerja karyawan dinilai dari minat dan pencapaian penjualan produk asuransi.

Berdasarkan hasil penelitian menjelaskan bahwa metode *underwriting* dalam menyeleksi calon nasabah sudah baik dan sesuai prosedur perusahaan serta sudah efektif. Hal ini dapat dilihat dari target

penjualan produk asuransi dapat tercapai sesuai perencanaan, seleksi medis yang jelas atau terbuka dan dilakukan dengan benar, penentuan tingkat risiko yang tepat serta penentuan premi yang tepat sesuai kondisi atau keadaan nasabah yang mengajukan permohonan asuransi. Hal ini sependapat dengan teori dari (Wibowo, 2012, hal. 43) menjelaskan bahwa kriteria atau ukuran efektivitas kinerja karyawan dapat dilihat dari faktor sebagai berikut.

- 1) Kejelasan tujuan yang ingin dicapai. Dalam penelitian ini tujuan yang ingin dicapai ialah menyeleksi calon nasabah dengan baik sesuai kondisi atau keadaan fisiknya menggunakan metode *underwriting*.
- 2) Kejelasan strategi untuk mencapai tujuan. Dalam penelitian ini strategi yang digunakan untuk mencapai sebuah tujuan ialah menggunakan sebuah metode *underwriting* dalam menyeleksi calon nasabah.
- 3) Penyusunan program yang matang. Dalam penelitian ini metode *underwriting* disusun dan diprogram dengan baik melalui pelatihan kepada karyawan, membuat pertanyaan yang menjadi pedoman seleksi calon nasabah hingga membuat atau menggunakan sebuah sistem atau aplikasi untuk menilai sebuah tingkat risiko.
- 4) Sarana dan prasarana kerja yang memadai. Dalam penelitian ini fasilitas yang diberikan oleh PT. Axa Mandiri *Financial Services* Kantor Cabang Banjarmasin kepada karyawan ialah tablet, pertanyaan lengkap dan sebuah sistem atau aplikasi untuk membantu kinerja karyawan dalam menyeleksi calon nasabah.

- 5) Pelaksanaan yang efektif dan efisien. Dalam penelitian ini metode *underwriting* diterapkan melalui pelatihan awal, pelatihan lanjutan hingga pelatihan rutin. Hal ini dilakukan agar metode *underwriting* dilakukan dengan baik dan sesuai prosedur yang telah ditetapkan.
- 6) Sistem pengawasan dan pengendalian. Dalam penelitian ini penilaian sebuah kinerja karyawan dilakukan tiga bulan sekali dengan menilai penjualan produk asuransi terpaci atau tidak, menilai kinerja dilapangan dalam mengenalkan dan menawarkan produk serta dapat menjelaskan produk asuransi dengan baik.

2. Kendala dari Metode *Underwriting* dalam Menyeleksi Calon Nasabah pada PT. Axa Mandiri *Financial Services* Kantor Cabang Banjarmasin.

Berdasarkan hasil penelitian menjelaskan bahwa faktor pendukung penerapan Metode *Underwriting* dalam Menyeleksi Calon Nasabah pada PT. Axa Mandiri *Financial Services* Kantor Cabang Banjarmasin adalah jawaban atau pernyataan calon nasabah yang dijawab dengan jujur sesuai keadaannya mulai dari kesehatan, gaya hidup, riwayat penyakit, kondisi keuangan dan kooperatif dalam mengikuti proses atau alur seleksi serta sarana dan prasarana atau fasilitas kerja yang memadai. Hal ini sependapat dengan teori dari (Ilyas, 2011, hal. 42) menjelaskan bahwa ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi efektivitas kinerja karyawan antara lain, yaitu :

- a. Karakteristik Organisasi (Struktur dan Organisasi), yaitu kinerja karyawan dapat meningkat karena dipengaruhi oleh sistem dan

teknologi dari perusahaan serta metode kerja yang lebih baik. Contoh dari karakteristik organisasi atau perusahaan yang maju adalah melakukan pelatihan dan pembinaan kepada karyawan, sarana dan prasarana yang memadai untuk membantu kinerja karyawan serta metode kerja yang lebih efektif. Dalam penelitian ini pihak PT. Axa Mandiri *Financial Services* Kantor Cabang Banjarmasin juga mengadakan pelatihan awal untuk karyawan baru, pelatihan lanjutan bagi karyawan tetap atau senior dan memfasilitasi karyawan dengan tablet untuk menggali data atau informasi nasabah serta menggunakan sistem atau aplikasi yang canggih untuk mengukur tingkat risiko calon nasabah.

- b. Karakteristik Lingkungan (Ketepatan atas Keadaan Lingkungan), yaitu kinerja karyawan dapat meningkat karena dipengaruhi oleh lingkungan internal dan eksternal perusahaan. Contoh lingkungan internal perusahaan adalah kondisi atau lingkungan kerja yang nyaman dan memiliki solidaritas yang baik. Sedangkan lingkungan eksternal dari lingkungan keluarga dan lainnya. Dalam penelitian ini pihak PT. Axa Mandiri *Financial Services* Kantor Cabang Banjarmasin mengadakan pelatihan rutin setiap minggu untuk meningkatkan kinerja karyawan dan meningkatkan solidaritas antar karyawan serta menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan nyaman bagi semua karyawan.
- c. Karakteristik Pekerjaan (Perbedaan Sifat Pekerja), yaitu kinerja karyawan dapat meningkat karena dipengaruhi oleh kejelasan

pekerjaan dan tanggungjawabnya, sehingga kinerja karyawan dinilai dengan jelas, terukur dan karyawan dapat meningkatkan kinerja agar dapat memenuhi tanggungjawabnya serta dapat menyelesaikan perkajannya tepat waktu.

- d. Kebijakan dan Praktek Manajemen, yaitu kinerja karyawan dapat meningkat karena dipengaruhi oleh mekanisme atau sistem perusahaan yang jelas untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan menyediakan fasilitas yang memadai, memberikan pelatihan dan pembinaan serta melakukan pengawasan terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian ini pihak PT. Axa Mandiri *Financial Services* Kantor Cabang Banjarmasin sangat mendukung kinerja karyawan dengan menyediakan fasilitas dan sistem aplikasi yang memadai untuk karyawan dalam menyeleksi calon nasabah, memberikan pelatihan dan melakukan pengawasan kinerja karyawan hingga penilaian efektivitas kinerja untuk memberikan penghargaan bagi karyawan terbaik maupun yang berprestasi serta melakukan evaluasi kinerja.

Berdasarkan hasil penelitian menjelaskan bahwa kendala dari Metode *Underwriting* dalam Menyeleksi Calon Nasabah pada PT. Axa Mandiri *Financial Services* Kantor Cabang Banjarmasin adalah calon nasabah memberikan informasi atau data yang tidak sesuai dengan kondisi fisiknya atau kesehatannya, kelalaian atau kurang teliti karyawan dalam menggali data informasi calon nasabah dan sistem yang mengalami gangguan pada akhir bulan. Hal ini sependapat dengan teori dari (Fahmi, 2016, hal. 53) menjelaskan bahwa kendala metode *underwriting* dalam

menyeleksi calon nasabah adalah kelalaian atau kesalahan karyawan yang kurang teliti dalam menggolongkan, mengelompokkan dan menilai tingkat risiko calon tertanggung serta penentuan jumlah premi yang kurang tepat. Hal ini dikarenakan data diri calon nasabah kurang lengkap atau tidak sesuai kondisi sebenarnya akibat dari jawaban atau pernyataan calon nasabah tidak benar atau berbohong, sistem atau aplikasi yang mengalami gangguan dan karyawan tidak melakukan pengecekan ulang berkas-berkas pengajuan dari calon tertanggung. Oleh sebab itu, karyawan harus lebih teliti agar tidak terjadi kesalahan dalam pengisian data dan menganalisis ulang tingkat risiko serta mempertimbangkan dengan baik kondisi calon tertanggung.

Berdasarkan hasil penelitian menjelaskan bahwa solusi untuk permasalahan dari metode *underwriting* dalam menyeleksi calon nasabah adalah melakukan pengecekan ulang berkas-berkas pengajuan calon nasabah dan meninjau ulang tingkat risiko yang telah dianalisis sebelum menerbitkan polis asuransi. Hal ini sependapat dengan teori dari (Wijaya, 2016, hal. 92) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan dan menghindari risiko atau kendala yang mungkin terjadi pada masa akan datang yang dapat merugikan perusahaan, karyawan hingga nasabah. Salah upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk menghindari atau mengurangi sebuah risiko atau kendala ialah memberikan pelatihan kepada semua karyawan dengan tujuan meningkatkan kinerja, meningkatkan pemahaman terhadap produk asuransi, meningkatkan kualitas analisis sebuah risiko dan lainnya.

Dalam penelitian ini pihak PT. Axa Mandiri *Financial Services* Kantor Cabang Banjarmasin memberikan pelatihan bagi karyawan baru selama 14-15 hari dan mengadakan pelatihan rutin setiap minggu dengan tujuan agar karyawan dapat menguasai produk asuransi hingga meningkatkan kualitas kerjanya.