

## **BAB 3**

### **GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

#### **3.1 Latar Belakang dan Sejarah Perusahaan PT Asuransi Jasindo(Persero)**

PT Asuransi Jasindo atau Asuransi Jasindo adalah Badan Usaha Milik Negara yang bergerak di bidang jasa asuransi kerugian yang didirikan pada tahun 1973, berdasarkan Akta Notaris Mohamad Ali nomor 1, tanggal 02 Juni 1973. Pendirian dilakukan sebagai salah satu perwujudan kebijakan baru di bidang perekonomian (TAP MPRS tahun 1966) yang memberi keleluasaan kepada industri asuransi untuk bergerak di bidang valuta asing.

merupakan penggabungan antara PT Umum Internasional Underwrites (UIU) yang semula ditugaskan menangani asuransi kerugian dengan valuta asing dengan PT Asuransi Bendasraya yang menangani kegiatan Asuransi kerugian dengan valuta rupiah. Apabila ditelusuri lebih dalam lagi maka sebenarnya Asuransi Bendasraya adalah merupakan hasil dari penggabungan antara PN Asuransi Jasa Aneka dengan PN Asuransi Kerugian Jasa Samudra.

#### **3.2 Visi dan Misi Perusahaan**

##### **3.2.1. Visi Perusahaan**

Direksi telah menetapkan visi PT Asuransi Jasindo yaitu “Menjadi Perusahaan Asuransi yang tangguh dalam Persaingan Global dan Menjadi *Market Leader* di Pasar Domestik” menawarkan produk dan jasa perasuransian yang lengkap, terpadu dan berkualitas baik untuk individu, perusahaan, maupun lembaga di dalam dan luar negeri. Secara konsisten

berorientasi pada kepuasan pelanggan, memiliki komitmen yang tinggi untuk meningkatkan profesionalisme dan kesejahteraan karyawan, berperan aktif dalam pembangunan nasional dan meningkatkan nilai perusahaan secara berkesinambungan (PT Asuransi Jasindo, Company Profile 5).

### 3.2.2. Misi Perusahaan

Misi dari adalah “ Menyelenggarakan Usaha Asuransi Kerugian dengan Reputasi Internasional Melalui Peningkatan Pangsa Pasar, Pelayanan Prima dan Tetap Menjaga Tingkat Kemampulabaan Serta Memenuhi Harapan *Stakeholder* “, yang meliputi :

- a. Kepuasan pemegang saham
- b. Kepuasan pelanggan
- c. Kepuasan manajemen dan karyawan
- d. Kepuasan masyarakat
- e. Kepuasan pemerintah (*Ibid.*,)

Meningkatkan kepuasan pemegang saham dilakukan dengan upaya optimal untuk meningkatkan *earning per share* (EPS) PT Asuransi Jasindo. Meningkatkan kepuasan pelanggan dengan memberikan jasa pelayanan yang maksimal kepada pelanggan PT. Asuransi Jasindo. Kepuasan manajemen dan karyawan diwujudkan dengan meningkatkan kesejahteraan karyawan dan kepuasan kerja pegawai. Sedangkan meningkatkan kepuasan masyarakat dan pemerintah terwujud dalam segala upaya untuk menerapkan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG). Dalam pelaksanaannya, prinsip-prinsip tersebut dihayati dan dilaksanakan melalui partisipasi aktif segenap jajaran didalam perusahaan.

Dalam Laporan Tahunan (2003) PT Asuransi Jasindo menuangkan Prinsip-prinsip GCG adalah sebagai berikut :

***Transparansi,***

*yaitu keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam*

*mengemukakan informasi materiil dan relevan mengenai perusahaan.*

***Kemandirian***

*sebagai pengelolaan perusahaan secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh / tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.*

***Akuntabilitas,***

*Adalah kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggungjawaban organisasi sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif.*

***Kewajaran***

*merupakan keadilan dan kesetaraan didalam memenuhi hak-hak stakeholder yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.*

Menurut Laporan Tahunan PT Asuransi Jasindo (10), adapun wujud pelaksanaan prinsip-prinsip GCG sepanjang tahun 2003 yang telah dilakukan oleh PT Asuransi Jasindo(Persero), antara lain :

- *Membayarkan dividen secara berkesinambungan setiap tahun kepada pemegang saham.*
- *Memberikan gratifikasi / bonus kepada karyawan.*
- *Penyusunan “Statement of Corporate Intent” yang setiap tahunnya terus diperbaharui.*
- *Transparansi informasi melalu situs internet BUMN Online <http://www.bumn-ri.co.id> maupun website internal dari <http://www.jasindonet.co.id>*

- *Pembentukan Komite Audit, Tim Pengadaan Barang dan Jasa, serta Tim penelitian Pegawai yang bermasalah.*
- *Sosialisasi dan memberikan pemahaman kepada seluruh karyawan mengenai budaya “CARE”.*
- *Rapat antar Dewan komisaris dengan Direksi dan Sekretaris Perusahaan yang diadakan minimal satu bulan sekali.*
- *Penerapan prinsip-prinsip “**prudent underwriting**” dalam setiap proses pengakseptasian risiko.*
- *Pembentukan Unit Kerja Penerapan Prinsip Mengenal Nasabah (UKPN) sebagai wujud implementasi “Prinsip Mengenal Nasabah”.*
- *Adanya Standard Operating Procedure yang jelas dan transparan baik untuk bidang operasional, non operasional maupun bidang sumber daya manusia.*

### 3.2.3. Budaya Perusahaan

Dalam rangka mencapai visi dan misi perusahaan, PT Asuransi Jasindo memiliki budaya perusahaan yang harus dilaksanakan oleh seluruh jajaran dalam perusahaan dari Direksi sampai dengan pegawai yang paling rendah, yakni budaya “3A” (PT Asuransi Jasindo, SK Direksi 1995), yang merupakan kepanjangan dari Asah, Asih dan Asuh. **Asah** memuat pesan profesionalisme yang mengharuskan setiap sumber daya manusia PT Asuransi Jasindo, senantiasa mengasah keahlian dan kecerdasannya melalui proses belajar terus menerus, sehingga pada gilirannya akan menghasilkan sumber daya manusia yang cerdas. **Asih** mewajibkan setiap sumber daya manusia di PT Asuransi Jasindo saling

menghormati dan menghargai agar terdapat keharmonisan dan kenyamanan dalam lingkungan kerja. **Asuh** makna dari kepedulian akan perlunya memelihara solidaritas dan kesatuan tim kerja yang harmonis, solid dan lebih mendasar kepada kepentingan bersama (perusahaan), bukan kepentingan individu.

Dalam perkembangannya, sejalan dengan upaya manajemen dan seluruh jajaran pegawai serta untuk mengarahkan segala daya guna meningkatkan mutu pelayanan dan kepuasan pelanggan, maka kekuatan “3A” telah dijabarkan lebih lanjut dalam bentuk kata kunci “**CARE**” yang merupakan kepanjangan dari Cepat, Akurat, Ramah dan Efisien yang secara sadar menyatakan bahwa :

***Cepat** berarti bahwa kecepatan pelayanan akan memberikan kepastian dan ketenangan bagi tertanggung maupun calon tertanggung.*

***Akurasi** menyatakan bahwa keakurasian akan menjamin kepuasan tertanggung dalam memperoleh kepastian dalam berasuransi dengan PT Asuransi Jasa Indonesia.*

***Ramah** berarti keramahan merupakan wujud dari budaya kerja yang bertujuan memberikan kenyamanan dan pengayoman dalam kemitraan.*

***Efisiensi** menjamin nilai produk yang ditawarkan serta layanan yang diberikan setara dengan kualitas yang diharapkan (PT Asuransi Jasindo, Pedoman Layanan CARE 2001).*

#### **3.2.4. Tujuan Perusahaan**

Secara umum berdasarkan Anggaran Dasar Perusahaan, maksud dan tujuan PT Asuransi Jasindo, antara lain :

1. *Pertumbuhan pendapatan premi ritel lebih besar dari pertumbuhan pendapatan premi korporasi sehingga memperkuat struktur bisnis perusahaan.*
2. *Pengembangan teknologi informasi untuk mendukung pelayanan kepada pelanggan.*
3. *Peningkatan citra perusahaan melalui tata kelola perusahaan (Good Corporate Governance) dan kepuasan pelanggan.*

### 3.3 Organisasi

PT Asuransi Jasindo pada dasarnya memiliki organisasi yang fleksibel sebagaimana terlihat dalam narasi struktur organisasi berikut (gambar struktur organisasi terlampir) :

#### 1. Rapat Umum Pemegang Saham

Sesuai dengan Anggaran Dasar PT Asuransi Jasindo, Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) adalah organisasi perseroan yang memegang kekuasaan tertinggi dalam perseroan dan memegang segala wewenang yang tidak diserahkan kepada Direksi dan Komisaris.

#### 2. Komisaris

Komisaris adalah organ perseroan yang bertugas melakukan pengawasan secara umum dan atau khusus serta memberikan nasihat kepada Direksi dalam menjalankan perseroannya.

##### Dewan Komisaris :

Komisaris Utama	:	Moelyadi, SE, MH
Anggota	:	Dr. Tjip Ismail, SH, MBA
Anggota	:	Drs. R. Moch. Atlap Noor Syamsoe
Anggota	:	KRHT. H. Didi Supriyanto, SH

Dewan Komisaris diangkat berdasarkan Surat Keputusan Menteri BUMN NO. KEP-105/MBU/2004 Tanggal 11 Oktober 2004.

### **Ruang Lingkup dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris**

Komisaris Utama, melakukan koordinasi kegiatan dan pelaksanaan tugas anggota komisaris serta bertugas dan bertanggung jawab dalam bidang organisasi, umum, dan sekretariat.

Anggota Komisaris 1, Bertugas dan bertanggung jawab dalam bidang keuangan dan teknologi informasi.

Anggota Komisaris 2, Bertugas dan bertanggung jawab dalam bidang bisnis korporasi.

Anggota Komisaris 3, Bertugas dan bertanggung jawab dalam bidang bisnis ritel.

### **3. Bidang Direktur Utama**

Direktur Utama melakukan supervisi dan koordinasi terhadap kegiatan dan tugas-tugas anggota direksi, melakukan supervisi terhadap Satuan Pengawasan Internal (SPI), Divisi Sumber Daya Manusia, Sekretaris Perusahaan, dan Biro PKBl serta membawahi 3 (tiga) pejabat setingkat divisi dan 1 (satu) kepala biro, yaitu :

#### **3.1. Sekretaris Perusahaan**

Dipimpin oleh Pejabat setingkat Kepala Divisi yang membawahi 3 (tiga) Biro setingkat Sub Divisi yang menangani fungsi-fungsi hukum, hubungan masyarakat, serta fungsi sekretariat, prasarana dan kearsipan.

#### **3.2. Divisi Satuan Pengawasan Intern (SPI)**

Dipimpin oleh seorang Kepala Divisi dan membawahi 2 (dua) Sub Divisi yang menangani fungsi-fungsi pemeriksaan operasional dan pemeriksaan keuangan terhadap semua unit kerja.

#### **3.3. Divisi Sumber Daya Manusia**

Terdiri dari 2 (dua) Sub Divisi, dipimpin oleh seorang Kepala Divisi dan menangani fungsi-fungsi organisasi dan hubungan kerja, pengembangan serta pembinaan karyawan dan kesejahteraan karyawan.

#### **3.4. Biro PKBL**

#### 4. **Bidang Operasi Ritel**

Dipimpin oleh Direktur Operasional Ritel yang membawahi 2 (dua) Divisi, dan 1 (satu) Biro, yaitu :

##### 4.1. Divisi Kendaraan Bermotor

Dipimpin oleh seorang Kepala Divisi dan membawahi 3 (tiga) Sub Divisi yang menangani fungsi-fungsi akseptasi kendaraan bermotor, jalur distribusi, promosi kendaraan bermotor dan klaim kendaraan bermotor.

##### 4.2. Divisi Non Kendaraan Bermotor

Dipimpin oleh seorang Kepala Divisi dan membawahi 3 (tiga) Sub Divisi yang menangani fungsi-fungsi akseptasi non kendaraan bermotor, jalur distribusi, dan promosi non kendaraan bermotor serta klaim non kendaraan bermotor.

##### 4.3. Biro Keagenan / Supervisi Kinerja KC Ritel

Dipimpin oleh seorang Kepala Sub Divisi

#### 5. **Bidang Pemasaran Korporasi**

Dipimpin oleh Direktur Pemasaran Korporasi yang membawahi 3 (tiga) Divisi, antara lain :

##### 5.1. Divisi Pemasaran Korporasi

Dipimpin oleh seorang Kepala Divisi dan membawahi 2 (dua) Sub Divisi yang menangani fungsi-fungsi pembinaan relasi BUMN dan BUMD serta BUMS, pembinaan perantara dan relasi swasta serta supervisi kinerja Kantor Cabang Korporasi.

##### 5.2. Divisi Asuransi Keuangan

Dipimpin oleh seorang Kepala Divisi dengan membawahi 2 (dua) Sub Divisi, yaitu Sub Divisi Surety dan Sub Divisi Financial Guarantee

### 5.3. Divisi Pemasaran Perbankan

Dipimpin oleh seorang Kepala Divisi dengan membawahi 2 (dua) Sub Divisi, yaitu Sub Divisi BUMN dan Sub Divisi Bank Non BUMN.

## 6. Bidang Teknik dan Luar Negeri

Dipimpin oleh Direktur Teknik yang membawahi 4 (empat) Divisi dan 1 (satu) Kantor Cabang Luar Negeri, yaitu :

### 6.1. Divisi Klaim

Terdiri dari 3 (tiga) Sub Divisi, dipimpin oleh seorang Kepala Divisi dan menangani fungsi-fungsi yang berkaitan dengan pembuatan kebijakan dan keputusan penutupan klaim asuransi.

### 6.2. Divisi Reasuransi

Terdiri dari 2 (dua) Sub Divisi, dipimpin seorang Kepala Divisi dan menangani fungsi-fungsi yang berkaitan dengan penerimaan penutupan asuransi dari perusahaan asuransi lain, pembuatan program treaty serta pengembangan bisnis di luar negeri.

### 6.3. Divisi *Underwriting Non Marine*

Terdiri dari 3 (tiga) Sub Divisi, dipimpin oleh seorang Kepala Divisi dan menangani fungsi-fungsi yang berkaitan dengan pembuatan kebijakan dan keputusan penutupan Asuransi *Engineering* dan Asuransi Aneka.

### 6.4. Divisi *Underwriting Marine/Aviation*

Terdiri dari 2 (dua) Sub Divisi, dipimpin oleh seorang Kepala Divisi dan menangani fungsi-fungsi yang berkaitan dengan pembuatan kebijakan dan keputusan penutupan Asuransi *Marine, Aviation* dan *Space*.

### 6.5. Divisi Oil & Gas

Terdiri dari 2 (dua) Sub Divisi, yang dipimpin oleh seorang Kepala Divisi yang menangani fungsi-fungsi yang berkaitan dengan pembuatan kebijakan dan keputusan penutupan Asuransi Oil &

Gas yang bersumber dari BP Migas dan BP Non Migas serta penutupan proyek-proyek KPS dan Non KPS.

## 7. Bidang Keuangan

Dipimpin oleh seorang Direktur Keuangan yang membawahi 4 (empat) Divisi, yaitu:

### 7.1. Divisi Pendanaan dan Investasi

Terdiri dari 3 (tiga) Sub Divisi, dipimpin oleh seorang Kepala Divisi dan menangani fungsi-fungsi pembendaharaan dan pajak, investasi dan PUKK serta piutang premi.

### 7.2. Divisi Akuntansi dan Anggaran

Terdiri dari 3 (tiga) Sub Divisi, dipimpin oleh seorang Kepala Divisi dan menangani fungsi-fungsi akuntansi reasuransi, akuntansi umum serta perencanaan dan anggaran.

### 7.3. Divisi Teknologi Informasi

Terdiri dari 4 (empat) Sub Divisi, dipimpin oleh seorang Kepala Divisi dan menangani fungsi-fungsi pengembangan sistem, sistem informasi manajemen (SIM) teknik/operasi, SIM keuangan dan personalia serta operasionalisasi komputer.

### 7.4. Divisi Perencanaan dan Pengendalian Mutu

Dipimpin oleh seorang Kepala Divisi dan membawahi 3 (tiga) sub divisi, yaitu : Sub Divisi Manajemen Mutu Pelayanan, Sub Divisi ERM & Tata Kelola Perusahaan dan Sub Divisi Perencanaan.

#### **Sub Divisi Manajemen Mutu Pelayanan (MMP)**

Latar belakang dibentuknya Biro Manajemen Mutu Pelayanan (MMP) (struktur organisasi terlampir) didasarkan pada keinginan organisasi untuk tetap *Survive, Growth (Sustainable)* serta adanya globalisasi dengan diserukannya AFTA 2003, APEC 2010, dan WTO 2020 yang pada akhirnya membuat tingkat pasar semakin luas, sistem dan standar berlaku sama, harga-harga produk dan jasa yang semakin mendunia, banyaknya timbul pelaku bisnis dengan dukungan modal yang kuat, dan menjadikan pasar menjadi standar.

Selain itu dengan adanya globalisasi dalam bidang ekonomi tersebut menjadikan tingkat persaingan pada kualitas pelayanan menjadi semakin tinggi, dengan alasan tersebut Biro MMP dibentuk sebagai pertimbangan dari organisasi untuk menjadikan organisasi lebih baik dengan berlandaskan pada visi, misi, maksud dan tujuan organisasi. Dipimpin oleh Pejabat setingkat Kepala Sub Divisi dan menangani fungsi-fungsi *Service Quality Management*, pelayanan keluhan pelanggan, dan penelitian untuk pelayanan bagi konsumen, Biro MMP mempunyai sasaran untuk meningkatkan nilai kepuasan pelanggan melalui pelayanan berkualitas. Berdasarkan Deskripsi Kinerja Biro MMP (1), peranan Biro MMP adalah sebagai berikut :

### 3.4 Peranan Biro MMP

#### 1.1 Sub Biro *Service Quality Management* (Sub Biro SQM)

**Phase I**, tersusunnya strategi dan sistem Standar Layanan (*service quality*) yang mencakup *SQ Awareness*, *SQ Strategy Development*, *Initial Research*, *SWOT Analysis*, *Balanced Score Card*, dan *Process of Standard Development*. **Phase II**, tersusunnya *Setting the Interventions* berupa pembentukan standar layanan di semua lini dan pelatihan-pelatihan ( program pengembangan produk, *system*, dan *People*). **Phase III**, pelaksanaan, perbaikan, dan peningkatan SQM. **Phase IV**, *Pay Off Sustaining The Culture*. Teknik-teknik mempertahankan, memperbaiki, dan meningkatkan kultur, strategi, standar layanan.

#### 1.2 Sub Biro Sertifikasi

Peranan Sub Biro Sertifikasi ini dalam struktur organisasi Biro MMP adalah memperoleh sertifikasi melalui *Surveillance Audit* (audit rutin Sucofindo sekali dalam setahun) dan *Compliance Audit* (perpanjangan sertifikat),

pemeliharaan Dokumen Sistem Mutu agar senantiasa *up-date*, pelatihan personil kelompok kerja dan *Internal Auditor*.

### 1.3 Sub Biro *Customer Service & Research Development*

Sub Biro *Customer Services* ini mempunyai peranan sebagai unit yang menampung semua keluhan pelanggan : Nasabah, Kantor Cabang, Agen, Unit Kerja pada Kantor Pusat, dan karyawan ; melakukan tindak lanjut atas keluhan tersebut dan merekomendasikan perbaikan dan peningkatan pelayanan kepada unit kerja terkait.

Sub Biro *Research Development* tugas dan peranannya dalam Biro MMP adalah melakukan riset terhadap kepuasan pelanggan dan karyawan, *Corporate Image*, riset lainnya yang dipandang perlu; dan melakukan pengembangan atas penelitian yang telah dilakukan terhadap riset tersebut, menganalisisnya untuk kemudian membuat rekomendasi.

### 1.4 Sub Biro Penerapan Prinsip Mengenai Nasabah (UKPN)

Peranan utamanya dalam Biro MMP adalah :

- 1.4.1 Menyusun dan memelihara Pedoman Pelaksanaan Penerapan Prinsip Mengenai Nasabah (PMN),
- 1.4.2 Memastikan adanya pengembangan sistem dan prosedur identifikasi nasabah dan transaksi yang mencurigakan, termasuk memastikan bahwa formulir yang berkaitan dengan nasabah telah mencakup item data yang diharuskan oleh Keputusan Menteri Keuangan No. 45/KMK.06/2003
- 1.4.3 Memantau *up-date* data dan profil nasabah sebagaimana diatur dalam KepMen No. 45/KMK.06/2003,
- 1.4.4 Melakukan koordinasi dan pemantauan terhadap pelaksanaan pedoman PMN oleh unit-unit kerja terkait,

- 1.4.5 Menerima dan melakukan analisis atas laporan transaksi yang mencurigakan yang disampaikan oleh unit-unit kerja terkait,
- 1.4.6 Menyusun laporan transaksi yang mencurigakan yang akan disampaikan kepada Menteri Keuangan atau PPATK,
- 1.4.7 Memantau, menganalisis dan merekomendasikan kebutuhan pelatihan tentang Prinsip Mengenal Nasabah bagi para pejabat, pegawai dan agen Asuransi Jasindo.



## BAB 4

### ANALISIS PERSEPSI *LEVEL MANAJERIAL* ATAS PELAKSANAAN “CARE” (CEPAT, AKURAT, RAMAH, EFISIEN) SEBAGAI BUDAYA LAYANAN PADA KANTOR PUSAT PT ASURANSI JASA INDONESIA (PERSERO)

Setelah melakukan penyebaran kuesioner kepada 55 orang responden karyawan level manajerial pada Kantor Pusat PT Asuransi Jasa Indonesia (Persero) di Jakarta, kemudian dilakukan analisis terhadap masing-masing indikator yang diteliti berdasarkan jawaban dari 55 orang responden yang diminta untuk mengisi kuesioner tersebut. Dalam bab ini dibagi menjadi 2 bagian. Bagian pertama merupakan analisis terhadap karakteristik responden. Bagian kedua merupakan analisis terhadap persepsi *level manajerial* atas pelaksanaan CARE sebagai budaya layanan yang diterapkan pada Kantor Pusat PT Asuransi Jasindo.

#### 4.1 Analisis Terhadap Karakteristik Responden

Analisis ini berguna untuk mengetahui gambaran umum mengenai responden yang diteliti. Karakteristik responden yang dianalisis meliputi Jenis kelamin, usia, lama bekerja, dan jabatan. Pertama, jenis kelamin responden dibagi menjadi dua kelompok seperti dalam Tabel IV.1 berikut ini :

**Tabel 4. 1**

#### **Jenis Kelamin Responden**

**n = 55**

<b>Jenis Kelamin</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Prosentase</b>
Pria	39	70.91%
Wanita	16	29.09%
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100%</b>

Sumber : Hasil pengolahan data penelitian, Agustus 2008

Tabel IV.1 menunjukkan bahwa mayoritas jenis kelamin pada level manajerial di kantor pusat PT Asuransi Jasindo adalah pria yaitu sebanyak 39 orang atau sebesar 70,91%. Sedangkan responden wanita hanya 29,09% atau sebanyak 16 orang. Alasan mayoritas *level manajerial* berjenis kelamin pria bukan karena faktor kemampuan dari *level manajerial* pria lebih baik dari *level manajerial* wanita, melainkan karena faktor mobilitas untuk penempatan *level manajerial* cukup tinggi, sehingga diperlukan *level manajerial* pria. Tapi hal ini tidak menutup kemungkinan *level manajerial* wanita untuk menduduki posisi di jajaran manajemen, terlihat dari komposisi kasudiv dan kadiv yang banyak juga ditempati oleh *level manajerial* wanita.

Karakteristik responden yang kedua adalah jumlah responden berdasarkan usia yang dibagi menjadi empat kelompok, seperti dalam tabel berikut :

**Tabel 4.2**  
**Usia Responden**  
**n = 55**

<b>Usia</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase</b>
26 - 30 Tahun	0	0
31 - 35 Tahun	1	1.82%
36 - 40 Tahun	8	14.55%
> 40 Tahun	46	83.64%
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100%</b>

Sumber : Hasil pengolahan data penelitian, Agustus 2008

Berdasarkan tabel tersebut, dapat diketahui bahwa usia responden terbanyak sejumlah 46 orang atau sebesar 83,64% adalah responden pada kelompok usia 40 tahun keatas. Kemudian kelompok usia 36 – 40 tahun sejumlah 8 orang atau sebesar 14,55%. Sementara itu kelompok usia yang paling sedikit jumlahnya adalah kelompok usia 31 – 35 tahun yang berjumlah 1 orang atau sebesar 1,82%.

Pada dasarnya ada hubungan antara usia dengan cara pandang *level manajerial* terhadap pelaksanaan CARE, hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan Kasubdiv MMP yang menyatakan bahwa :

*Pada dasarnya antara usia dengan persepsi karyawan terhadap sosialisasi CARE cenderung berhubungan, semuanya seharusnya commit terhadap pelaksanaan sosialisasi CARE ini, kalau memang kita sudah harus melakukan, ya bukan hanya yang tua yang muda juga harus turut bertanggung jawab terhadap CARE ini, harus aware terhadap keberadaan CARE ini. Yang lebih senior harus dapat lebih memperhatikan dan menjadi panutan bagi yang lebih muda.*

Karakteristik yang ketiga berkaitan dengan lama bekerja responden yang terbagi dalam lima kelompok seperti dalam tabel berikut :

**Tabel 4.3**  
**Lama Bekerja Responden**  
**n = 55**

<b>Lama Bekerja</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase</b>
5 - 10 Tahun	2	3.64%
11 - 15 Tahun	15	27.27%
16 - 20 Tahun	10	18.18%
21 - 25 Tahun	13	23.64%
> 25 Tahun	15	27.27%
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100%</b>

Sumber : Hasil pengolahan data penelitian, Agustus 2008

Berdasarkan tabel IV.3 tersebut diatas dapat diketahui bahwa mayoritas responden telah bekerja selama 11 – 15 tahun dan diatas 25 tahun sebanyak masing-masing 15 orang dengan presentase sebesar 27,27%. Kemudian sebanyak 13 orang yang telah bekerja selama 21 – 25 tahun dengan presentase sebesar

23,64%. 18,18% atau sebanyak 10 orang telah bekerja selama 16 – 20 tahun dan telah menduduki level manajerial. 3,64% atau sebanyak 2 orang telah bekerja selama 5 – 10 tahun. Antara masa bekerja dengan persepsi *level manajerial* terhadap CARE menurut penuturan responden dari Subdiv MMP dalam wawancara yang telah dilakukan memiliki hubungan satu sama lain, seperti dalam pernyataan sebagai berikut :

*Diharapkan para karyawan baru dapat mencontoh yang baik dari para senior-senior mereka, para karyawan yang telah bekerja lama dapat memberikan kontribusi bagi perusahaan dan dapat menjadi role model bagi pelaksanaan sosialisasi CARE sehingga semua karyawan dapat terlibat dalam proses sosialisasi CARE.*

Karakteristik responden yang keempat, berkaitan dengan jabatan responden, yang dibagi ke dalam dua kelompok, yaitu kelompok jabatan Kepala Divisi dan Kepala Sub Divisi, seperti yang terdapat pada tabel sebagai berikut :

**Tabel 4.4**  
**Jabatan Responden**  
**n = 55**

<b>Jabatan</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Prosentase</b>
Kadiv	17	30.91%
Kasubdiv	38	69.09%
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100%</b>

Sumber : Hasil pengolahan data penelitian, Agustus 2008

Berdasarkan tabel IV.4 tersebut, dapat dilihat bahwa jabatan kasubdiv menempati presentase yang terbesar, yaitu sekitar 69,09% atau sebanyak 38 orang, sedangkan Kadiv sekitar 30,91% atau sebanyak 17 orang. Hal tersebut berkaitan dengan jumlah divisi yang ada di kantor pusat PT Asuransi Jasindo dan penempatan jabatan kasubdiv sesuai dengan pemetaan SDM untuk pengisian

jabatan bagi kadiv dan kasubdiv. Peran kadiv dan kasubdiv sebagai *role model* bagi karyawan-karyawan yang lain, seharusnya dapat menjadi panutan dalam pelaksanaan CARE ini, seperti penuturan Kasubdiv MMP dalam wawancara yang telah dilakukan yaitu :

*Seharusnya demikian, senior sebagai role model memperhatikan dan menjadi panutan untuk sosialisasi CARE itu, bagaimana sekarang bawahan mau melakukan CARE jika yang diatas tidak. Seharusnya senior dapat memperhatikan dan menjadi panutan. Yang saya lihat, jajaran manajemen sudah melakukan itu, mensosialisasikan CARE dengan baik kepada para bawahan.*

## **4.2 Analisis Persepsi Level manajerial**

Analisis persepsi *level manajerial* atas pelaksanaan CARE di kantor pusat terbagi menjadi empat yaitu analisis terhadap persepsi *level manajerial* atas Cepat, Akurat, Ramah, dan Efisien yang diterapkan di kantor pusat. Masing-masing turunan dari budaya layanan tersebut memiliki indikator sebagai acuan yang berorientasi pada tingkat tugas dan pengambilan keputusan sehari-hari. Kemudian untuk mempermudah analisis, penulis menggunakan tiap indikator tersebut yang dituangkan dalam pernyataan-pernyataan dalam kuesioner. Adapun analisis CARE tersebut sebagai berikut :

### **4.2.1 Analisis Pernyataan Cepat**

Analisis Cepat, dibagi menjadi tiga pernyataan untuk mewakili tiap indikator. Indikator yang digunakan adalah bertindak cepat, responsif, dan bertindak proaktif. Jawaban responden terhadap pernyataan Cepat ini meliputi jawaban setuju atau tidak setuju yang dapat menentukan hasil skor total dari masing-masing indikator pernyataan. Lebih lanjut hasil analisis jawaban responden mengenai pernyataan Cepat, sebagai berikut :

**Tabel 4.5**  
**Pernyataan Cepat**  
**n = 55**

No.	Pernyataan	Frekuensi Jawaban										Total (%)
		STS		TS		RR		S		SS		
		Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%	
1	Kecepatan dalam hal Pelayanan akan memberikan kepastian dan ketenangan bagi Tertanggung maupun bagi karyawan	0	0	0	0	0	0	13	24	42	76	100
2	Karyawan yang tidak responsif Terhadap keluhan yang disampaikan akan dianggap tidak mengerti dan tidak melaksanakan program CARE (Cepat, Akurat, Ramah, Efisien) dengan baik.	0	0	0	0	2	4	20	36	33	60	100
3	Karyawan dapat bertindak pro-aktif dengan segera melakukan tindak lanjut atas keluhan yang disampaikan.	0	0	0	0	0	0	13	24	42	76	100

Sumber : Hasil pengolahan data penelitian, Agustus 2008

Dari ketiga indikator pernyataan dan jumlah frekuensi jawaban responden dari masing-masing kategori (Tabel IV.5), maka selanjutnya hasil data tersebut diolah dengan menggunakan teknik pengolahan data sebagai berikut :

**Tabel 4.6**  
**Perhitungan Skor Pernyataan Cepat**  
**n = 55**

Pernyataan	Frekuensi Jawaban									
	STS		TS		RR		S		SS	
	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%
<b>1</b>	0	0	0	0	0	0	13	24	42	76
<b>2</b>	0	0	0	0	2	4	20	36	33	60
<b>3</b>	0	0	0	0	0	0	13	24	42	76
<b>JUMLAH</b>	0 x 1		0 x 2		2 x 3		46 x 4		117 x 5	
<b>SKOR</b>	0		0		6		184		585	
<b>SKOR TOTAL</b>	775									
<b>KRITERIA</b>	Sangat Puas									
<b>PRESENTASE</b>	94%									

Sumber : Hasil pengolahan data penelitian, Agustus 2008

Selanjutnya, untuk mengetahui kelas pada kategori jawaban menggunakan pengolahan data sebagai berikut :

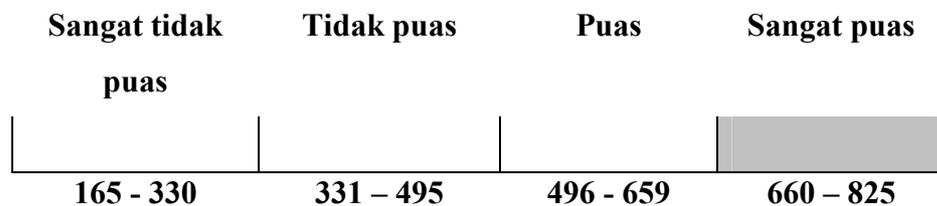
Jumlah pernyataan = 3

Nilai minimum = 1 x 3 (pernyataan) x 55 (responden) = 165

Nilai maksimum = 5 x 3 (pernyataan) x 55 (responden) = 825

Interval = Nilai maksimum – nilai minimum  
= 825 – 165 = 660

Jarak Interval =  $\frac{\text{interval}}{4} = \frac{660}{4} = 165$



Dari hasil perhitungan skor tersebut, dapat disimpulkan pernyataan cepat memperoleh presentase sebesar 94% atau dengan skor total 775. hal ini menunjukkan bahwa menurut sebagian besar responden,

kecepatan dalam pelayanan memegang peranan penting dalam setiap lini pekerjaan, karena pelayanan terhadap tertanggung yang dilakukan dengan respon yang cepat dapat memberikan kepastian dan ketenangan bagi tertanggung. Sebagai perusahaan jasa yang bergerak di bidang asuransi, kecepatan dalam pelayanan kepada Tertanggung sangatlah dibutuhkan. Kecepatan dalam hal pembuatan polis, kecepatan respon atas keluhan-keluhan yang disampaikan Tertanggung, sampai dengan kecepatan dalam menyelesaikan klaim apabila tertanggung mengalami kerugian atas harta bendanya. Jika hal ini diabaikan atau sampai tidak dilakukan oleh karyawan, maka hal tersebut dapat menjadi bumerang bagi perusahaan, adalah hal yang mungkin terjadi Tertanggung akan menghentikan asuransinya di perusahaan dan beralih ke perusahaan lain yang menawarkan kecepatan yang lebih. Hal ini sesuai dengan yang dituturkan oleh Kasubdiv MMP dalam wawancara yang dilakukan dengan peneliti yaitu "Seperti yang sudah saya katakan sebelumnya, bahwa kalau di asuransi itu kan Tertanggung akan selalu minta cepat, kita optimalkan kecepatan itu. Karena kalau sampai terlambat, ya kan ini proteksi, proteksi itu kita berhubungan dengan waktu, jadi waktu memang harus cepat".

#### **4.2.2 Analisis Pernyataan Akurat**

Analisis Akurat, dibagi menjadi empat pernyataan untuk mewakili tiap indikator. Indikator yang digunakan adalah bertindak tepat dalam mengambil keputusan, cermat, dapat dipercaya, dan disiplin. Jawaban responden terhadap pernyataan Akurat ini meliputi jawaban setuju atau tidak setuju yang dapat menentukan hasil skor total dari masing-masing indikator pernyataan. Lebih lanjut hasil analisis jawaban responden mengenai pernyataan Akurat, sebagai berikut :

**Tabel 4.7**  
**Pernyataan Akurat**  
**n = 55**

No.	Pernyataan	Frekuensi Jawaban										Total (%)
		STS		TS		RR		S		SS		
		Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%	
1	Karyawan telah melakukan pengecekan data berulang-ulang dalam mendapatkan data yang akurat.	0	0	0	0	4	7	30	55	21	38	100
2	Pelaksanaan program CARE dapat memotivasi karyawan untuk dapat bertindak tepat dalam mengambil keputusan.	0	0	0	0	3	5	30	55	22	40	100
3	Pelaksanaan program CARE dapat memenuhi kebutuhan karyawan akan informasi terkini dan meningkatkan kualitas diri dalam menghadapi Tertanggung maupun sesama karyawan.	0	0	0	0	4	7	39	71	12	22	100
4	Kedisiplinan dalam bekerja selalu diterapkan dalam kegiatan kerja sehari-hari di lingkungan kantor.	0	0	1	2	3	5	25	45	26	47	100

Sumber : Hasil pengolahan data penelitian, Agustus 2008

Dari keempat indikator pernyataan dan jumlah frekuensi jawaban responden dari masing-masing kategori (Tabel IV.7), maka selanjutnya hasil data tersebut diolah dengan menggunakan teknik pengolahan data sebagai berikut :

**Tabel 4.8**  
**Perhitungan Skor Pernyataan Akurat**  
**n = 55**

Pernyataan	Frekuensi Jawaban									
	STS		TS		RR		S		SS	
	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%
<b>1</b>	0	0	0	0	4	7	30	55	21	38
<b>2</b>	0	0	0	0	3	5	30	55	22	40
<b>3</b>	0	0	0	0	4	7	39	71	12	22
<b>4</b>	0	0	1	2	3	5	25	45	26	47
<b>JUMLAH</b>	0 x 1		1 x 2		14 x 3		124 x 4		81 x 5	
<b>SKOR</b>	0		2		42		496		405	
<b>SKOR TOTAL</b>	<b>945</b>									
<b>KRITERIA</b>	<b>Sangat Puas</b>									
<b>PRESENTASE</b>	<b>86%</b>									

Sumber : Hasil pengolahan data penelitian, Agustus 2008

Selanjutnya untuk mengetahui kelas pada kategori jawaban menggunakan pengolahan data sebagai berikut :

Jumlah pernyataan = 4

Nilai minimum =  $1 \times 4$  (pernyataan)  $\times 55$  (responden) = 220

Nilai maksimum =  $5 \times 4$  (pernyataan)  $\times 55$  (responden) = 1100

Interval = Nilai maksimum – nilai minimum

$$= 1100 - 220 = 880$$

Jarak Interval =  $\frac{\text{interval}}{4} = \frac{880}{4} = 220$

<b>Sangat tidak puas</b>	<b>Tidak puas</b>	<b>Puas</b>	<b>Sangat puas</b>
<b>220 - 440</b>	<b>441 - 660</b>	<b>661 - 879</b>	<b>880 - 1100</b>

Dari hasil perhitungan skor tersebut, maka dapat diketahui bahwa dari hasil jawaban 55 orang responden terhadap pernyataan akurat, skor total yang diperoleh sebanyak 945 atau sebesar 86%. Hal ini dapat diambil kesimpulan bahwa jika dibandingkan dengan pelayanan yang cepat kepada tertanggung, keakuratan data, proses pengambilan keputusan, maupun tingkat disiplin karyawan dalam melakukan pekerjaannya belum sebaik kecepatan pelayanan yang diberikan kepada tertanggung. Walaupun dari 55 responden dilihat dari skor totalnya masih berada dalam kategori sangat puas, tetapi prosentase tingkat kepuasan responden masih dibawah kecepatan dalam pelayanan. Kedisiplinan dalam bekerja dapat ditingkatkan melalui komitmen seluruh jajaran karyawan untuk memahami dan menerapkan makna CARE yang sesungguhnya, dan dengan pengaplikasian CARE yang baik, dapat menjadi pedoman bagi karyawan untuk bertidak tepat dalam mengambil keputusan. Dalam hasil wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti, Kasubdiv MMP memberikan pernyataan sebagai berikut :

*Kelihatannya hampir semua memahami adanya CARE ini, tapi mungkin ada beberapa yang masih kadang-kadang lupa, contohnya dalam kedisiplinan mengangkat telepon, ya memang harus selalu reminding aja. Jadi kembali ke sikap individu itu masing-masing. Ada yang sudah dapat menerima, ada yang masih berontak, tapi paling tidak prosentase terbesar sudah dapat menerima.*

Pernyataan dari Kepala Sub Divisi MMP tersebut disetujui oleh wawancara lanjutan yang dilakukan dengan salah satu staff di Sub Divisi MMP. Beliau menyatakan bahwa, kedisiplinan yang diperlihatkan oleh karyawan, dikembalikan lagi kepada sikap individu itu masing-masing, lebih jelasnya sebagai berikut :

*Senior sebagai contoh bagi yang muda-muda, seharusnya lebih mengaplikasikan CARE, dimulai dari hal kecil misalnya disiplin penggunaan pin CARE, mereka mungkin lihat banyak yang tidak pakai, jadi mereka kadang ikut tidak pakai juga, padahal kan ada Surat Keputusannya. Karena mungkin di Jasindo ini belum ada Reward and Punishment nya, jadi belum kelihatan tingkat kedisiplinannya, jadi mereka menyadari belum ada sanksinya.*

#### **4.2.3 Analisis Pernyataan Ramah**

Analisis Ramah, dibagi menjadi lima pernyataan untuk mewakili tiap indikator. Indikator yang digunakan adalah supel dalam berkomunikasi, bersikap terbuka, peduli, menghargai pendapat orang lain, dan menghormati orang lain. Jawaban responden terhadap pernyataan Ramah ini meliputi jawaban setuju atau tidak setuju yang dapat menentukan hasil skor total dari masing-masing indikator pernyataan. Lebih lanjut hasil analisis jawaban responden mengenai pernyataan Ramah, adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.9**  
**Pernyataan Ramah**  
**n = 55**

No.	Pernyataan	Frekuensi Jawaban										Total (%)
		STS		TS		RR		S		SS		
		Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%	
1	Selama ini antara Karyawan dan Tertanggung sudah Tertanam jalinan komunikasi yang baik.	0	0	0	0	19	35	26	47	10	18	100
2	Karyawan selalu bersikap terbuka dalam menerima Informasi yang datang dan diberikan oleh Tertanggung, atasan, maupun sesama rekan kerja.	0	0	0	0	19	35	19	35	17	31	100
3	Karyawan menghargai pendapat yang disampaikan oleh atasan maupun sesama rekan kerja.	0	0	0	0	4	7	30	55	21	38	100
4	Atasan dan Karyawan selalu menunjukkan sikap saling hormat menghormati satu sama lain.	0	0	0	0	0	0	31	56	24	44	100
5	Karyawan dalam melayani Selalu menunjukkan sikap penuh keramahan dan senyuman serta tulus	0	0	1	2	10	18	26	47	18	33	100

Sumber : Hasil pengolahan data penelitian, Agustus 2008

Tabel IV. 9 memperlihatkan bahwa pada setiap indikator dalam dimensi Ramah menilai secara positif atau mayoritas responden menjawab setuju pada kelima indikator yang diberikan yaitu dengan jumlah skor sebesar 528. secara keseluruhan analisis jawaban responden terhadap pernyataan Ramah dapat dilihat pada Tabel IV. 10 berikut ini :

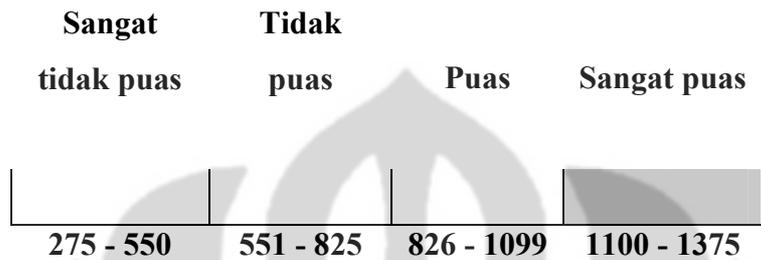
**Tabel 4.10**  
**Perhitungan Skor Pernyataan Ramah**  
**n = 55**

Pernyataan	Frekuensi Jawaban									
	STS		TS		RR		S		SS	
	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%
<b>1</b>	0	0	0	0	19	35	26	47	10	18
<b>2</b>	0	0	0	0	19	35	19	35	17	31
<b>3</b>	0	0	0	0	4	7	30	55	21	38
<b>4</b>	0	0	0	0	0	0	31	56	24	44
<b>5</b>	0	0	1	2	10	18	26	47	18	33
<b>JUMLAH</b>	0 x 1		1 x 2		52 x 3		132 x 4		90 x 5	
<b>SKOR</b>	0		2		156		528		450	
<b>SKOR TOTAL</b>	<b>1136</b>									
<b>KRITERIA</b>	<b>Sangat Puas</b>									
<b>PRESENTASE</b>	<b>83%</b>									

Sumber : Hasil pengolahan data penelitian, Agustus 2008

Menurut data yang diperoleh dari hasil jawaban 55 orang responden, menyatakan bahwa karyawan pada kantor pusat PT Asuransi Jasindo telah menerapkan budaya ramah dalam setiap bentuk pekerjaan yang dilakukan. Hal ini dibuktikan dengan hasil pengolahan data responden dengan skor total sebesar 1136 atau sebesar 83%. Skor total ini termasuk dalam kriteria sangat puas antara kelas interval 1100 – 1375. lebih lanjut perhitungan ke dalam kelas interval adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 \text{Jumlah pernyataan} &= 5 \\
 \text{Nilai minimum} &= 1 \times 5 \text{ (pernyataan)} \times 55 \text{ (responden)} = 275 \\
 \text{Nilai maksimum} &= 5 \times 5 \text{ (pernyataan)} \times 55 \text{ (responden)} = 1375 \\
 \text{Interval} &= \text{Nilai maksimum} - \text{nilai minimum} \\
 &= 1375 - 275 = 1100 \\
 \text{Jarak Interval} &= \frac{\text{interval}}{4} = \frac{1100}{4} = 275
 \end{aligned}$$



Dapat dilihat pada hasil pengolahan data diatas bahwa jumlah skor total sebesar 1136 atau 83%. Artinya skor total ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan terhadap keramahan yang ditunjukkan karyawan di dalam pelaksanaan CARE tinggi. Antara atasan dan bawahan sudah terjalin komunikasi yang baik, dengan adanya keterbukaan atas informasi yang disampaikan dan didapatkan menjadikan hubungan kerja tercipta dengan sangat efektif dan efisien. Walaupun demikian, prosentase skor total atas pernyataan Ramah berada paling bawah setelah Kecepatan, Keakuratan, dan Efisiensi. Hal ini memperlihatkan bahwa tingkat keramahan karyawan di Kantor Pusat PT Asuransi Jasindo belum menunjukkan hasil yang maksimal, hal ini sesuai dengan pernyataan dari Kasubdiv MMP sebagai berikut :

*Kita berbeda dengan Bank, kalau di Bank orang yang datang ke dalam, orang datang untuk bertemu, maka keramahan itu perlu 100%, sedangkan kita banyak keluar, mungkin ramah yang harus kita lakukan itu segera atau kecepatan. Mungkin dengan pengalaman jarang nya orang yang datang ke kita sementara kita yang harus mendekati mereka, jadi ya*

*ramahnya ya orang akan melihat ramah kita saat berkunjung, tetapi yang diperlukan adalah kecepatan, keakuratan dalam polis asuransi.*

Pernyataan tersebut disetujui oleh penuturan responden lain dalam wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti, pernyataan itu sebagai berikut :

*Mungkin karena loading pekerjaan, seperti di unit-unit teknik di kantor pusat, mungkin karena loading pekerjaan mereka juga banyak, jadi untuk beramah-ramah sudah tidak terpikirkan, karena banyak tekanan juga dari pekerjaan. Beda dengan unit-unit pendukung yang lain, mereka mungkin bisa beramah-ramah dengan Tertanggung.*

#### **4.2.4 Analisis Pernyataan Efisien**

Analisis Efisien, dibagi menjadi tiga pernyataan untuk mewakili tiap indikator. Indikator yang digunakan adalah berorientasi pada sasaran, hemat waktu dan biaya, dan hemat dalam proses. Jawaban responden terhadap pernyataan Efisien ini meliputi jawaban setuju atau tidak setuju yang dapat menentukan hasil skor total dari masing-masing indikator pernyataan. Lebih lanjut hasil analisis jawaban responden mengenai pernyataan Efisien, sebagai berikut :

**Tabel 4.11**  
**Pernyataan Efisien**  
**n = 55**

No.	Pernyataan	Frekuensi Jawaban										Total (%)
		STS		TS		RR		S		SS		
		Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%	
1	Karyawan dapat melaksanakan pekerjaan yang diberikan dengan berpedoman pada tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan perusahaan	0	0	0	0	0	0	31	56	24	44	100
2	Pelaksanaan pekerjaan selalu mempertimbangkan faktor hemat pada waktu dan biaya agar tercipta efisiensi	0	0	0	0	4	7	33	60	18	33	100
3	Penyelesaian pekerjaan tidak memerlukan proses yang berbelit	0	0	0	0	8	15	29	53	18	33	100

Sumber : Hasil pengolahan data penelitian, Agustus 2008

Dari ketiga indikator pernyataan dan jumlah frekuensi jawaban responden dari masing-masing kategori (Tabel IV.11), maka selanjutnya hasil data tersebut diolah dengan menggunakan teknik pengolahan data sebagai berikut :

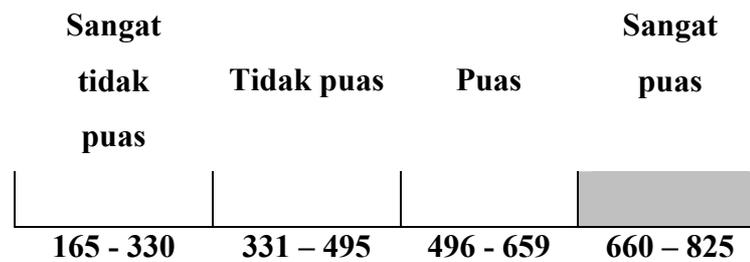
**Tabel 4.12**  
**Perhitungan Skor Pernyataan Efisien**  
**n = 55**

Pernyataan	Frekuensi Jawaban									
	STS		TS		RR		S		SS	
	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%
<b>1</b>	0	0	0	0	0	0	31	56	24	44
<b>2</b>	0	0	0	0	4	7	33	60	18	33
<b>3</b>	0	0	0	0	8	15	29	53	18	33
<b>JUMLAH</b>	0 x 1		0 x 2		12 x 3		93 x 4		60 x 5	
<b>SKOR</b>	0		0		36		372		300	
<b>SKOR TOTAL</b>	<b>708</b>									
<b>KRITERIA</b>	<b>Sangat Puas</b>									
<b>PRESENTASE</b>	<b>86%</b>									

Sumber : Hasil pengolahan data penelitian, Agustus 2008

Tabel IV. 12 memperlihatkan bahwa pada setiap indikator dalam dimensi Efisien menilai secara positif atau mayoritas responden menjawab setuju pada ketiga indikator yang diberikan yaitu dengan jumlah skor sebesar 708 atau sebesar 86%. Skor total ini termasuk dalam kriteria sangat puas antara kelas interval 660 – 825. lebih lanjut perhitungan ke dalam kelas interval adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 \text{Jumlah pernyataan} &= 3 \\
 \text{Nilai minimum} &= 1 \times 3 \text{ (pernyataan)} \times 55 \text{ (responden)} = 165 \\
 \text{Nilai maksimum} &= 5 \times 3 \text{ (pernyataan)} \times 55 \text{ (responden)} = 825 \\
 \text{Interval} &= \text{Nilai maksimum} - \text{nilai minimum} \\
 &= 825 - 165 = 660 \\
 \text{Jarak Interval} &= \frac{\text{interval}}{4} = \frac{660}{4} = 165
 \end{aligned}$$



Dapat dilihat pada hasil pengolahan data diatas bahwa jumlah skor total sebesar 708 atau 86% berada pada kriteria jawaban sangat puas yaitu antara 660 – 825. hasil analisis ini membuktikan bahwa mayoritas *level manajerial* menyatakan bahwa tingkat efisiensi pada penerapan sosialisasi CARE di Kantor Pusat PT Asuransi Jasindo sangat baik. Karyawan cenderung dapat melakukan semua pekerjaan dengan berpedoman pada tujuan dan sasaran yang ingin dicapai oleh perusahaan, karyawan juga sudah dapat mengerti dan memahami bagaimana bekerja untuk mencapai tujuan dan sasaran tersebut dengan memperhatikan faktor hemat dalam waktu dan biaya, sehingga tercipta efisiensi dalam bekerja. Hal ini sesuai dengan pernyataan dari hasil wawancara yang sudah dilakukan oleh peneliti yaitu sebagai berikut :

*Kita cenderung untuk selalu mencari perbaikan dan peningkatan. Sekarang ini kami sedang mencari konsultan pelayanan (service excellent) supaya kita mempunyai tools, memang toolsnya itu yang harus digunakan untuk mengevaluasi apakah CARE ini memang sudah masuk sepenuhnya ke kita, langsung KPI nya ada, dan bersinergi dengan SDM. Bagaimana kita akan memonitor jika alat monitornya tidak ada, sekarang ini kita hanya menggunakan ISO, ISO lebih cenderung kepada bagaimana kecepatan pelanggan internal maupun eksternal, dan nantinya jika semua sudah ada alat ukurnya kita sudah dapat menentukan atau memonitor suatu keberhasilan itu. Orang bekerja itu kan harus SMART atau Specific, Measurable,*

*Achievable, Reasonable dan Time Line, jadi kita bekerja itu harus dapat berpedoman pada tujuan dan sasaran sehingga berakhir pada ketepatan waktu dan biaya dan pada akhirnya dapat memenuhi tingkat efisiensi itu sendiri.*

