

BAB 1

PENDAHULUAN

1. Latar Belakang Permasalahan

Dengan semakin ketatnya persaingan bisnis Asuransi, terlebih dengan masuknya sejumlah pemain asing dalam industri perasuransian di tanah air yang menyebabkan persaingannya semakin tajam, berbagai cara dilakukan perusahaan Asuransi untuk menarik nasabah. Selain mengenalkan produknya lewat berbagai promosi, banyak perusahaan yang mengemas produk baru sehingga masyarakat semakin berminat menginvestasikan dananya ke Asuransi. Menurut *website* dengan cara ini selanjutnya, tidak dapat disangsikan bahwa dengan makin banyaknya perusahaan di dalam suatu industri, persaingan dapat menuju kearah persaingan yang tidak sehat, yang paling sering terdengar yaitu perang tarif antar perusahaan Asuransi, dimana mereka terus menurunkan *rate*-nya masing-masing walaupun tetap sama saja tujuannya. ("Nasabah")

Strategi seperti apa yang seharusnya dilakukan perusahaan sehingga pelanggan tidak melirik pesaing?. Seandainya pelanggan pernah tidak setia, bagaimanakah merebut kembali perhatian/cinta pelanggan? Tak lain dengan menerapkan pelayanan prima (*service excellent*) kepada pelanggan. Dalam dunia Asuransi, kepuasan pelanggan dapat mengacu pada premi yang kompetitif, produk-produk yang bagus dan juga dengan *service excellent*. Biasanya ketiga faktor ini memberikan pengaruh lebih untuk dunia Asuransi. Sayangnya saat ini premi, fitur, serta produk yang ditawarkan perusahaan Asuransi umumnya cukup standar, dan membuat pelayanan menjadi aspek yang tidak luput dari perhatian untuk dikembangkan ("Pelayanan Prima"). Pengertian pelayanan bukan saja terbatas menurut definisi baku, yaitu proses pelaksanaan jasa oleh yang melayani langsung kepada yang dilayani, dengan menggunakan

barang atau alat. Menyediakan informasi yang membuat konsumen nyaman dan dipermudah untuk menggunakan barang atau alat, menjadi bagian dari keseluruhan makna pelayanan ("Budaya Pelayanan") Pelayanan dapat menjadi alat komunikasi perusahaan dengan konsumen untuk mempertahankan loyalitasnya kepada produk atau jasa perusahaan. Cara terbaik dalam mempertahankan pelanggan dan memperoleh kesetiaan dari mereka adalah dengan cara mengkonsentrasikan pada kebutuhan dan keinginan mereka ("7 Langkah"). Perusahaan harus mampu melakukan diferensiasi dalam penawarannya, yang tidak ada pada pesaing lain. Selain itu, program loyalitas pelanggan juga harus tepat jika ingin memberikan pengaruh. Hal ini sesuai dengan tujuan hakiki dari Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yaitu memberikan manfaat sebesar-besarnya untuk kepentingan rakyat Indonesia pada umumnya dan menyediakan barang dan jasa yang bermutu tinggi, daya saing kuat dan mengejar keuntungan guna meningkatkan nilai perusahaan pada khususnya ("Kinerja BUMN"). Pelayanan yang diberikan oleh BUMN berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia dan sistem yang diterapkan atau standar pelayanan yang ada dalam organisasi.

PT Asuransi Jasa Indonesia (Persero) (PT Asuransi Jasindo) sebagai salah satu BUMN yang bergerak dalam bidang pelayanan, merasakan arti pentingnya pelayanan yang prima kepada tertanggung. Budaya kerja Asuransi Jasindo merupakan perwujudan tekad dan semangat untuk memberikan pelayanan secara profesional. Seperti pernyataan yang diungkapkan oleh Kepala Sub Divisi Manajemen Mutu dan Pelayanan (Kasubdiv MMP) dalam wawancara yang dilakukan dengan penulis, menyatakan bahwa :

Kita itu sekarang harus selalu ke service quality. Karena perusahaan jasa itu tidak terlepas dari service quality, kalau service nya baik, harga boleh sama, tapi orang akan memilih service. Sekarang ini kan jamannya, orang kadang-kadang berpikirnya rate, rate itu kan susah dihitungnya, maka yang dicari servicenya itu.

Demi mewujudkan pelayanan yang prima kepada Tertanggung, serta untuk kelancaran dan keberlanjutan implementasinya, maka budaya kerja Asuransi Jasindo disosialisasikan antara lain melalui akronim “CARE” yang terdiri dari :

“C” (*Cepat*) adalah kecepatan pelayanan yang akan memberikan kepastian dan ketenangan kepada tertanggung.

“A” (*Akurat*) adalah kecermatan dalam menjamin kepuasan tertanggung dalam memperoleh kepastian berasuransi.

“R” (*Ramah*) adalah keramahan dalam memberikan pelayanan, kenyamanan, dan keakraban dalam kemitraan.

“E” (*Efisien*) adalah efisiensi yang menjamin nilai produk yang ditawarkan serta layanan yang diberikan setara dengan kualitas yang diharapkan. (PT Asuransi Jasindo, Laporan Tahunan 54-2004).

Budaya kerja tersebut menjiwai kegiatan operasional di semua unit kerja dalam melayani tertanggung dan mitra usaha secara profesional. Seiring dengan membaiknya kondisi ekonomi dan politik dan membaiknya tingkat kesejahteraan masyarakat terutama di perkotaan, maka berdampak pada meningkatnya portofolio bisnis asuransi terutama dari sektor *consumer goods* seperti asuransi kendaraan dan *personal lines property*. Dengan demikian, Asuransi Jasindo berusaha untuk mempertahankan loyalitas dari *key customer* dengan menerapkan budaya kerja pada setiap pembinaan relasi demi meningkatkan kinerja perseroan. Seperti pernyataan dari Kasubdiv MMP dalam wawancara yang dilakukan oleh penulis, menyatakan sebagai berikut " *Kita ini adalah perusahaan jasa, kalau perusahaan jasa itu kan yang penting adalah bagaimana sih budaya kerja kita, CARE itu kan Cepat, Akurat, Ramah, dan Efisien yang harus selalu ditanamkan, mungkin ke depan akan improving lagi*".

Lebih lanjut lagi, dalam hasil wawancara dengan kasudiv MMP, beliau menyatakan hal yang membedakan PT Asuransi Jasindo dengan perusahaan asuransi lain yaitu :

PT Asuransi Jasindo merupakan yang pertama yang mempunyai reasuransi yang di back up oleh reasuradur minimal BBB, sehingga ke depan Tertanggung itu juga bukan hanya sekedar beli yang murah, karena kalau asal murah tapi tidak ada back up bagaimana jika terjadi klaim?. Sementara kita memberikan yang satu dari segi premi, kita juga perhitungan cost of insurance nya diperhitungkan dengan matang, supaya mendapatkan underwriting result yang baik, tanpa underwriting result yang baik, ya asuransi mau ngapain. Kemudian peningkatan service, jadi itu yang membedakan kita dengan perusahaan asuransi lain.

Dalam bukunya, Robbins (525) menyatakan bahwa "Budaya organisasi mengacu kesuatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi yang lain". Sistem makna bersama ini, bila diamati dengan lebih seksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi tersebut.

Banyak cara yang dapat ditempuh oleh suatu perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuan organisasi yang telah direncanakan sebelumnya. Pencapaian tujuan organisasi tersebut salah satunya dapat dicapai dengan pengembangan budaya organisasi yang dapat membantu organisasi atau perusahaan untuk mengefektifkan kinerja.

Budaya organisasi menyatakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu. Ini dijadikan eksplisit bila kita mendefinisikan budaya sebagai suatu sistem dari makna yang dianut bersama.

Seperti pernyataan Robbins (526) yang menyatakan bahwa :

Persepsi dari budaya organisasi yang dianut bersama tersebut dapat menimbulkan kesadaran bagi karyawan-karyawan dalam organisasi dengan latar belakang yang berlainan akan cenderung untuk mendeskripsikan budaya organisasi dalam istilah-istilah yang serupa sehingga akan tercapainya suatu persamaan persepsi dalam mengartikan istilah budaya organisasi tersebut.

Di satu pihak, sistem kebudayaan berwujud produk atau hasil dari suatu tindakan. Di lain pihak sistem kebudayaan juga dapat menjadi elemen yang menentukan suatu tindakan yang akan terjadi.

Budaya organisasi menanamkan sikap dan perilaku individu dan kelompok yang didasari atas nilai-nilai yang diyakini kebenarannya dan telah menjadi sifat dan kebiasaan dalam menjalankan tugas dan pekerjaan sehari-hari. Harapannya dalam proses pembentukan sikap dan perilaku itu diarahkan pada terciptanya profesionalisme, bermoral dan bertanggung jawab.

Budaya organisasi juga sangat mendukung perusahaan untuk dapat mencapai tujuannya. Lebih lanjut lagi, Robbins (509), juga menyatakan bahwa "Budaya organisasi yang ditanamkan dengan kuat dalam organisasi, akan memberikan gambaran yang jelas bagi karyawan mengenai hal-hal yang semestinya dilakukan". Setiap organisasi mempunyai budaya yang dijadikan landasan dalam perusahaan. Tergantung dari kekuatan terhadap budaya itu sendiri dalam penerapannya, budaya yang ditanamkan dapat memberikan pengaruh yang signifikan bagi anggota organisasi dalam bertindak dan berperilaku. Dampak dari pengembangan budaya organisasi di dalam suatu perusahaan antara lain dapat memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berfungsi sebagaimana mestinya, memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan potensi karyawan sepenuhnya, meningkatkan efektifitas organisasi.

Dalam upaya meningkatkan kepuasan pelanggan dibutuhkan adanya pelayanan yang optimal, dan untuk dapat memberikan pelayanan yang optimal

tersebut diperlukan suatu pedoman layanan yang dapat dijadikan acuan bagi seluruh karyawan Asuransi Jasindo. Asuransi Jasindo telah mengembangkan budaya layanan pada tahun 2000, yang berfokus pada 4 (empat) hal yaitu Cepat, Akurat, Ramah dan Efisien (CARE). Pengembangan budaya layanan yang dikenal sebagai "CARE" tersebut telah disosialisasikan melalui pelatihan-pelatihan ke seluruh cabang Indonesia (PT Asuransi Jasindo, Laporan Hasil Survey dan FGD 6-2006). Dari yang diadakan ke seluruh cabang Indonesia tersebut, Asuransi Jasindo melihat masih perlu diadakannya perbaikan mutu pelaksanaan CARE di Kantor Pusat maupun Kantor Cabang.

Untuk itu penulis tertarik untuk mengkaji dan mengetahui lebih dalam mengenai penerapan dan pelaksanaan "CARE" sebagai *icon* layanan Asuransi Jasindo dengan mengangkat judul "**Analisis Persepsi Level Manajerial Atas Pelaksanaan "CARE" (Cepat, Akurat, Ramah, Efisien) Oleh Karyawan pada Kantor Pusat PT Asuransi Jasa Indonesia (Persero) "**".

Dipilihnya topik ini adalah dengan alasan bahwa pelaksanaan "CARE" sebagai *Icon* layanan budaya memerlukan arah dan tujuan yang jelas, dengan demikian peningkatan kepuasan pelanggan dapat dilakukan secara optimal dan menuju sasaran yang sudah direncanakan. Selain itu, dipilihnya Asuransi Jasindo sebagai objek penelitian adalah karena Asuransi Jasindo mempunyai budaya perusahaan yang dapat dijadikan sebagai kajian penelitian dalam rangka mengetahui tingkat kepedulian individu terhadap budaya organisasi yang telah diterapkan oleh perusahaan.

2. Pokok Permasalahan

Bertolak dari uraian tersebut diatas, maka yang menjadi pokok permasalahan adalah :

- Bagaimana persepsi *Level* Manajerial atas pelaksanaan CARE yang ditanamkan dalam organisasi.

3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian yang dilakukan dalam skripsi ini adalah :

- Untuk mengetahui bagaimana persepsi *Level* Manajerial atas pelaksanaan CARE yang ditanamkan dalam organisasi.

4. Signifikansi Penelitian

Dalam hal ini terdapat tiga signifikansi dari penelitian, yaitu signifikansi bagi penulis, signifikansi akademis, dan signifikansi praktis.

- a. Signifikansi Akademis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu acuan bagi studi ilmiah mengenai penanaman budaya organisasi di perusahaan.
- b. Signifikansi Praktis, hasil dari penelitian ini diharapkan mampu memberi masukan yang membangun dan solusi yang dapat membantu Asuransi Jasindo dalam mengimplemantasikan budaya organisasi yang mampu menjadi landasan dalam mencapai kinerja perseroan.

5. Sistematika Penulisan

Penulisan skripsi yang berjudul “ Analisis Persepsi *Level* Manajerial Atas Pelaksanaan ”CARE” (Cepat, Akurat, Ramah, Efisien) oleh Karyawan pada Kantor Pusat PT. Asuransi Jasindo (Persero) “ terdiri dari lima bab yaitu :

BAB 1 PENDAHULUAN

Bab ini berisikan uraian tentang latar belakang permasalahan, pokok permasalahan, tujuan penelitian dan signifikansi penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB 2 KERANGKA TEORI DAN METODE PENELITIAN

Dalam Bab 2 ini akan diuraikan mengenai penjelasan-penjelasan teoritis dan konsep-konsep yang digunakan untuk mewakili gejala yang diteliti, serta metode penelitian yang digunakan oleh peneliti.

BAB 3 GAMBARAN UMUM OBYEK PENELITIAN

Bab 3 ini berisi gambaran umum obyek penelitian yang ditinjau secara singkat mengenai perkembangan perusahaan, visi dan misi serta falsafah PT Asuransi Jasindo (Persero).

BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab 4 akan berisi analisis data yang telah diperoleh peneliti yang dimulai dari pembahasan mengenai pelaksanaan “CARE”, Proses dan standar yang berlaku di dalam pelaksanaan “CARE” serta berdasarkan data-data yang telah diperoleh peneliti untuk mengintepretasikan penelitian terhadap pelaksanaan “CARE” pada PT Asuransi Jasindo (Persero).

BAB 5 SIMPULAN DAN SARAN

Bab 5 berisikan kesimpulan terhadap pembahasan-pembahasan dari bab-bab sebelumnya serta saran-saran yang diberikan dari hasil pembahasan yang telah dikemukakan.

