

7-20-2023

ANALISIS KEPATUHAN DIVISI UNDERWRITING PT XYZ KEPADA SERVICE LEVEL AGREEMENT PENUTUPAN ASURANSI PRODUK MANAGED CARE 2020 - 2022

Nurul Zahra
nurulzahra293@gmail.com

Karin Amelia Safitri
Universitas Indonesia, karinka1803@gmail.com

Teguh Yudhaninglogo
teguhyudhaninglogo@gmail.com

debrina vita ferezagia
University of Indonesia, debrinavita@ui.ac.id

Follow this and additional works at: <https://scholarhub.ui.ac.id/jabt>



Part of the [Accounting Commons](#), [Business Administration, Management, and Operations Commons](#), [Economic Theory Commons](#), and the [Human Resources Management Commons](#)

Recommended Citation

Zahra, Nurul; Safitri, Karin Amelia; Yudhaninglogo, Teguh; and ferezagia, debrina vita (2023) "ANALISIS KEPATUHAN DIVISI UNDERWRITING PT XYZ KEPADA SERVICE LEVEL AGREEMENT PENUTUPAN ASURANSI PRODUK MANAGED CARE 2020 - 2022," *Jurnal Administrasi Bisnis Terapan*: Vol. 5: Iss. 2, Article 6.

DOI: 10.7454/jabt.v5i2.1079

Available at: <https://scholarhub.ui.ac.id/jabt/vol5/iss2/6>

This Article is brought to you for free and open access by the Vocational Education Program at UI Scholars Hub. It has been accepted for inclusion in *Jurnal Administrasi Bisnis Terapan* by an authorized editor of UI Scholars Hub.

ANALISIS KEPATUHAN DIVISI UNDERWRITING PT XYZ KEPADA SERVICE LEVEL AGREEMENT PENUTUPAN ASURANSI PRODUK MANAGED CARE 2020 – 2022

Nurul Zahra^{1*}, Karin Amilia Safitri¹, Teguh Yudhaninglogo¹, Debrina Vita Ferezagia¹

¹Program Pendidikan Vokasi, Universitas Indonesia, Indonesia

Correspondence: karinamelia@ui.ac.id

Published:

Abstract

The underwriting division at PT XYZ determines the Service Level Agreement (SLA) for the duration of insurance coverage handled by the underwriting division to maintain its performance effectiveness. It is determined that the stages of insurance closure handled by the underwriting division are a maximum of 5 working days. If the underwriting division cannot fulfill its SLA, then the division will receive sanctions or penalties. Thus, in this research, an analysis is carried out on the fulfillment of the SLA for insurance coverage for Managed Care products for the period 2020 - 2022 and analyzes the causes for not fulfilling the SLA. This analysis was carried out using a quantitative descriptive method in which Managed Care product insurance closing data is processed to obtain the TAT (Turn Around Time) results, then the TAT results will be described along with their relation to the underwriting division's compliance with the Managed Care insurance closing SLA for the period of 2020 - 2022, then an investigation is also carried out into the causes of non-fulfillment those SLAs. Based on an analysis of the fulfillment of the SLA, it was found that the underwriting division of PT XYZ has fulfilled the SLA of insurance closing with a percentage of 97.72% of the total policies has fulfilled the SLA. Meanwhile, the cause of the non-fulfillment of the SLA on 2.28% of the total number of policies was the submission of renewal proposals from policyholders much earlier than the insurance expiration date and delays by business entities in sending the complete renewal insurance policy documents.

Keywords: Insurance Closing, Service Level Agreement, Turn Around time, Underwriting

ABSTRAK

Divisi underwriting di PT XYZ menentukan Service Level Agreement (SLA) atas durasi penutupan asuransi yang ditangani divisi underwriting untuk menjaga efektivitas kinerjanya. Ditentukan bahwa tahapan penutupan asuransi yang ditangani divisi underwriting adalah paling lama 5 hari kerja. Apabila divisi underwriting tidak dapat memenuhi SLA-nya, maka divisi tersebut akan menerima sanksi atau penalti. Dengan demikian, dalam penelitian ini dilakukan analisis atas pemenuhan SLA penutupan asuransi produk Managed Care periode 2020 - 2022 serta menganalisis penyebab tidak terpenuhinya SLA tersebut. Analisis ini dilakukan dengan metode deskriptif kuantitatif dimana data penutupan asuransi produk Managed Care diolah hingga didapat hasil Turn Around Time (TAT), kemudian hasil TAT akan dideskripsikan beserta kaitannya dengan kepatuhan divisi underwriting kepada SLA penutupan asuransi Managed Care periode 2020 - 2022, kemudian juga dilakukan penyelidikan atas penyebab tidak terpenuhinya SLA tersebut. Berdasarkan analisis pemenuhan SLA, didapatkan bahwa divisi underwriting PT XYZ telah memenuhi SLA penutupan asuransinya dengan persentase 97,72% jumlah polis memenuhi SLA. Sementara itu, penyebab tidak terpenuhinya SLA pada 2,28% jumlah polis yaitu pengiriman proposal renewal dari pemegang polis yang jauh lebih awal dari tanggal berakhir masa asuransi dan keterlambatan badan usaha mengirim kelengkapan berkas penutupan asuransi polis renewal.

Kata kunci: Penutupan Asuransi, Service Level Agreement, Turn Around time, Underwriting

INTRODUCTION

Dalam kehidupan, manusia tidak terlepas dari kejadian yang tidak pasti. Menurut Wedana, Dharma, dan Sudipta (2013), risiko adalah kemungkinan atas kejadian yang dapat menimbulkan kerugian yang disebabkan oleh adanya ketidakpastian atas terjadinya suatu peristiwa. Sementara menurut Darmawi (2006), pengertian risiko dihubungkan dengan kemungkinan terjadinya kemungkinan buruk, atau yang disebut kerugian, yang tidak diinginkan atau tidak terduga. Sehingga dapat penulis simpulkan bahwa risiko adalah ketidakpastian akan terjadinya suatu peristiwa yang menghasilkan berbagai konsekuensi, dimana dalam variasi konsekuensi itu yang paling dihindari adalah yang menghasilkan kerugian. Tentunya tidak ada orang yang ingin mengalami kerugian, maka dari itu dibuatlah upaya mengelola atau manajemen risiko. Menurut Bramantyo (2008), manajemen risiko merupakan prosedur yang dilakukan secara terstruktur dan sistematis dan digunakan dalam mengidentifikasi, mengukur, memetakan, mengembangkan alternatif penanganan risiko, serta memonitor dan mengendalikan penanganan risiko. Sebagai upaya mengelola risiko, terdapat 5 metode pengendalian risiko (AAMAI, 2016), yaitu menghindari risiko (Risk Avoidance), menerima risiko (Risk Retention), membagi risiko (Risk Sharing), mengalihkan risiko (Risk Transferring), dan mencegah risiko (Risk Prevention and Reduction). Salah satu metode pengendalian risiko yaitu Risk Transferring, dapat diimplementasikan dengan membeli produk asuransi. Pengertian dari asuransi adalah perjanjian yang dilakukan oleh dua pihak, yaitu perusahaan asuransi dan pemegang polis, yang menjadi dasar bagi penerimaan premi oleh perusahaan asuransi sebagai imbalan untuk mengganti kerugian yang dialami tertanggung yang disebabkan oleh terjadinya peristiwa tidak pasti (Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2014). Dengan membeli produk asuransi, seseorang telah mengalihkan risikonya atas biaya perbaikan atau ganti rugi dari suatu obyek yang ingin dipertanggungjawabkan. Jenis-jenis asuransi berdasarkan aspek yang dipertanggungjawabkan dan manfaat produknya dapat dikelompokkan menjadi beberapa jenis, di antaranya yaitu asuransi jiwa, asuransi kesehatan, asuransi pendidikan, asuransi investasi, asuransi kendaraan, asuransi kecelakaan, dan sebagainya. Salah satu asuransi yang paling umum untuk dibeli adalah asuransi kesehatan. Asuransi kesehatan didefinisikan sebagai jenis produk asuransi yang memberikan jaminan atas biaya kesehatan atau perawatan tertanggung jika jatuh sakit atau mengalami kecelakaan (Puspita & Rimawati, 2014). Sebelum masa asuransi dimulai, perusahaan asuransi akan melakukan proses penutupan asuransi. Proses penutupan asuransi merupakan proses yang dimulai dari pengajuan asuransi dari calon tertanggung hingga tercipta kesepakatan di antara tertanggung dan penanggung mengenai kewajiban dan manfaat yang diperoleh. Pada tiap tahap dalam suatu proses, terdapat jangka waktu penyelesaian yang telah dijanjikan perusahaan terhadap calon tertanggung/pemegang polis yang disebut dengan Service Level Agreement (SLA). Menurut Supono (2020), Service Level Agreement (SLA) adalah pernyataan tertulis yang berisi harapan dan kewajiban dalam hubungan bisnis yang dilakukan antara penyedia layanan dan pelanggan. Dengan membuat SLA, penyedia layanan dan pelanggan dapat memiliki standar ekspektasi yang sama dalam suatu layanan. Selain itu, penyedia layanan dapat menentukan standar layanan yang harus dipenuhi oleh penyedia layanan, sehingga layanan pun dapat terus ditingkatkan kualitasnya. Namun selama proses penutupan asuransi, perusahaan tidak terlepas dari risiko operasional berupa



keterlambatan penyelesaian suatu tahapan. Dalam dunia bisnis, waktu erat hubungannya dengan uang, semakin banyak waktu terbuang maka semakin banyak uang yang terbuang. Untuk menyikapi hal tersebut perusahaan perlu membuat upaya mengelola risiko operasional. Perusahaan dapat mencatat durasi penyelesaian setiap selesainya suatu tahapan. Menurut Daintith dan Wright (2008), Turn Around Time (TAT) adalah waktu yang berlalu sejak penyerahan pekerjaan ke fasilitas komputasi hingga keluarnya hasil. Dengan mencatat TAT, perusahaan dapat mengevaluasi laporan TAT tiap suatu periode dan memperbaiki kekurangan dalam pelaksanaan proses agar ke depannya dapat berjalan lebih efisien. Dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Susanto dan Azis (2016) mengenai analisis Turn Around Time (TAT) pada proses pooling komponen pesawat, ditemukan bahwa penyebab dari pengembalian komponen pesawat terdapat 4 penyebab utama, yaitu: (1) kesalahan operator dalam menangani komponen, (2) penanganan komponen di bagian ekspor-import, (3) kelengkapan berkas komponen dan jarak ke OSA, dan (4) alat bantu angkut masih terbatas. Penelitian yang dilakukan oleh Susanto dan Azis serupa dengan penelitian ini dalam perhitungan TAT dan analisis faktor penyebab tidak terpenuhinya SLA, namun menggunakan metode analisis yang berbeda. Dalam penelitian lain yang dilakukan oleh Siagian, et al (2019), dilakukan analisis terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi waktu tunggu hasil pemeriksaan laboratorium klinik, ditemukan bahwa faktor-faktor yang berpengaruh terhadap durasi waktu tunggu pemeriksaan laboratorium di antaranya yaitu kualifikasi petugas laboratorium, fasilitas dan peralatan, permasalahan pra analitik, dan post analitik. Penelitian tersebut serupa dengan penelitian ini dalam penyelidikan terhadap faktor yang mempengaruhi waktu tunggu atau yang juga disebut Turn Around Time (TAT), namun objek penelitiannya berbeda. Terdapat pula penelitian lain yang serupa yang dilakukan oleh Ellya, et al (2021) mengenai evaluasi kesuksesan implementasi SLA pada Mobile PLIK (Pusat Layanan Internet Kecamatan) Bangka Belitung. Pengambilan data pada penelitian ini dilakukan dengan observasi, wawancara, serta kuesioner. Setelah data terkumpul, dilakukan penentuan tingkat kematangan setiap tingkat pengendalian PLIK dari setiap kabupaten di provinsi Bangka Belitung. Kemudian dianalisis solusinya dengan mengacu kepada Framework COBIT 4.0 dalam domain Delivery and Support (DS). Penelitian tersebut serupa dengan penelitian ini dalam hal topik yang diangkat yaitu penilaian kesuksesan atau kepatuhan kepada SLA, namun menggunakan metode dan objek penelitian yang berbeda. Dirumuskan dari latar belakang yang sudah dijabarkan, rumusan masalah penelitian ini adalah: (1) Apakah PT XYZ telah memenuhi kontrak atas lama penutupan asuransi yang telah disetujui dengan pihak tertanggung/pemegang polis dalam Service Level Agreement pada produk Managed Care periode 2020 - 2022? (2) Faktor apa saja yang menyebabkan tidak terpenuhinya Service Level Agreement pada lama penutupan asuransi pada produk Managed Care periode 2020 – 2022?

LITERATURE REVIEW

Risiko Menurut Wedana, Dharma, dan Sudipta (2013), risiko adalah kemungkinan atas kejadian yang dapat menimbulkan kerugian yang disebabkan oleh adanya ketidakpastian atas terjadinya suatu peristiwa. Sementara menurut Darmawi (2006), pengertian risiko dihubungkan dengan kemungkinan terjadinya kemungkinan buruk, atau yang disebut kerugian, yang tidak diinginkan atau tidak terduga. Sehingga dapat penulis simpulkan bahwa risiko adalah ketidakpastian akan terjadinya suatu peristiwa yang menghasilkan



berbagai konsekuensi, dimana dalam variasi konsekuensi itu yang paling dihindari adalah yang menghasilkan kerugian. Metode ini dilakukan dengan berbagi tanggung jawab dengan pihak lain atas risiko yang serupa. Contoh dari pengimpelentasian metode ini adalah sekelompok orang yang berlangganan asuransi syariah, orang-orang ini mengumpulkan uang untuk menggantikan kerugian anggota yang dilanda musibah. 4. Mengalihkan risiko (Risk Transferring) Metode ini dilakukan dengan mengalihkan kerugian atas risiko kepada pihak lain. Contoh dari pengimplementasian metode ini adalah orang yang berlangganan suatu produk asuransi. Pada hal ini, orang tersebut mengalihkan kerugian atas suatu peristiwa yang menyimpannya kepada perusahaan asuransi. 5. Mencegah risiko (Risk Prevention and Reduction) Metode ini dilakukan dengan mengambil langkah-langkah pencegahan untuk meminimalisir risiko yang mungkin terjadi di masa mendatang. Metode ini tidak menghilangkan risiko sama sekali. Contoh dari pengimplementasian metode ini adalah suatu perusahaan memasang alat pemadam Agar terhindar dari kerugian yang lebih besar dari risiko yang timbul, perlu dilakukan upaya untuk menangani risiko atau yang juga disebut manajemen risiko. Menurut Bramantyo (2008), manajemen risiko merupakan prosedur yang dilakukan secara terstruktur dan sistematis dan digunakan dalam mengidentifikasi, mengukur, memetakan, mengembangkan alternatif penanganan risiko, serta memonitor dan mengendalikan penanganan risiko. Dalam rangka mengelola risiko, terdapat 5 metode pengendalian risiko, yaitu (AAMAI, 2016): 1. Menghindari risiko (Risk Avoidance) Metode ini dilakukan dengan tidak berpartisipasi di kegiatan yang berpeluang besar membuat seseorang atau suatu badan usaha terkena suatu peristiwa yang merugikan. Contoh dari pengimplementasian metode ini adalah seseorang tidak merokok saat muda untuk menghindari penyakit yang disebabkan dari merokok yang akan menyerang di masa tua. 2. Menerima risiko (Risk Retention) Metode ini dilakukan dengan menanggung sendiri sejumlah risiko tertentu. contoh dari pengimplementasian metode ini adalah seseorang tidak mengasuransikan mobilnya, sehingga apabila terjadi kerusakan pada mobil tersebut di kemudian hari, maka orang tersebut harus menanggung sendiri sejumlah biaya perbaikan mobil tersebut. 3. Berbagi risiko (Risk Sharing) Metode ini dilakukan dengan berbagi tanggung jawab dengan pihak lain atas risiko yang serupa. Contoh dari pengimpelentasian metode ini adalah sekelompok orang yang berlangganan asuransi syariah, orang-orang ini mengumpulkan uang untuk menggantikan kerugian anggota yang dilanda musibah. 4. Mengalihkan risiko (Risk Transferring) Metode ini dilakukan dengan mengalihkan kerugian atas risiko kepada pihak lain. Contoh dari pengimplementasian metode ini adalah orang yang berlangganan suatu produk asuransi. Pada hal ini, orang tersebut mengalihkan kerugian atas suatu peristiwa yang menyimpannya kepada perusahaan asuransi. 5. Mencegah risiko (Risk Prevention and Reduction) Metode ini dilakukan dengan mengambil langkah-langkah pencegahan untuk meminimalisir risiko yang mungkin terjadi di masa mendatang. Metode ini tidak menghilangkan risiko sama sekali. Contoh dari pengimplementasian metode ini adalah suatu perusahaan memasang alat pemadam Agar terhindar dari kerugian yang lebih besar dari risiko yang timbul, perlu dilakukan upaya untuk menangani risiko atau yang juga disebut manajemen risiko. Menurut Bramantyo (2008), manajemen risiko merupakan prosedur yang dilakukan secara terstruktur dan sistematis dan digunakan dalam mengidentifikasi, mengukur, memetakan, mengembangkan alternatif penanganan risiko, serta memonitor dan mengendalikan penanganan risiko. Dalam rangka mengelola risiko, terdapat 5 metode pengendalian risiko, yaitu (AAMAI, 2016): 1. Menghindari risiko (Risk Avoidance) Metode ini dilakukan dengan tidak berpartisipasi di kegiatan yang berpeluang



besar membuat seseorang atau suatu badan usaha terkena suatu peristiwa yang merugikan. Contoh dari pengimplementasian metode ini adalah seseorang tidak merokok saat muda untuk menghindari penyakit yang disebabkan dari merokok yang akan menyerang di masa tua. 2. Menerima risiko (Risk Retention) Metode ini dilakukan dengan menanggung sendiri sejumlah risiko tertentu. contoh dari pengimplementasian metode ini adalah seseorang tidak mengasuransikan mobilnya, sehingga apabila terjadi kerusakan pada mobil tersebut di kemudian hari, maka orang tersebut harus menanggung sendiri sejumlah biaya perbaikan mobil tersebut. 3. Berbagi risiko (Risk Sharing) kebakaran di dalam kantornya. Dengan begitu apabila terjadi kebakaran di dalam kantor, api dapat segera dipadamkan dengan alat pemadam kebakaran dan kebakaran yang lebih besar pun dapat dicegah. Namun perusahaan tetap harus mengeluarkan uang perbaikan untuk benda yang terlanjur terbakar.

METHOD

Dalam penelitian ini, metode yang digunakan ditinjau berdasarkan pendekatan penelitian, jenis penelitian, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data.

a. Pendekatan penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Dalam pendekatan kualitatif ini, pengumpulan data didukung oleh fakta-fakta yang ditemukan dilapangan dan menjelaskan bagaimana entitas ABC bisa bertahan pada masa pandemi Covid-19 dengan lebih inovatif dan kreatif dalam menyelenggarakan bisnis EO melalui pemanfaatan teknologi digital.

b. Jenis penelitian

a. Berdasarkan tujuan penelitian

Bila dilihat dari tujuan penelitian, maka penelitian ini termasuk ke dalam jenis penelitian deskriptif (*descriptive research*). Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan latar belakang dampak pandemi covid-19 terhadap bisnis EO dengan studi kasus pada entitas ABC yang merupakan anak perusahaan dari entitas XYZ, menganalisis bagaimana pemanfaatan teknologi digital telah memberikan pemasukan pendapatan bagi entitas ABC selaras dengan penundaan implementasi PSAK 72 tentang pengakuan pendapatan pada laporan keuangan PT ABC.

b. Berdasarkan manfaat penelitian

Berdasarkan manfaat penelitian, penelitian yang dilakukan termasuk penelitian terapan atau *Applied Research*. Penelitian terapan adalah salah satu jenis penelitian yang bertujuan untuk memberikan solusi atas permasalahan tertentu secara praktis. Penelitian ini tidak berfokus pada pengembangan sebuah ide, teori, atau gagasan, tetapi lebih berfokus kepada penerapan penelitian tersebut dalam kehidupan sehari-hari.

c. Berdasarkan dimensi waktu

Bila dilihat dari dimensi waktu, penelitian ini bersifat *cross-sectional*, karena penelitian hanya dilakukan pada satu waktu tertentu saja.

c. Teknik pengumpulan data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan studi kepustakaan (*Library Research*) dan studi lapangan (*Field Research*).

- a. Studi kepustakaan (*library research*)
Studi kepustakaan yang dilakukan dalam penelitian ini meliputi pengumpulan literatur berupa buku, artikel, maupun peraturan terkait.
- b. Studi lapangan (*field research*)
Studi lapangan yang dilakukan dalam penelitian ini meliputi dokumen – dokumen yang ditemukan di lapangan.
- c. Teknik analisis data
Dalam penelitian ini hanya data-data dan informasi yang penting dan berhubungan dengan penelitian ini yang akan diproses dan masuk dalam bagian analisis dan pembahasan.

Asuransi Kesehatan Pengertian dari asuransi adalah perjanjian yang dilakukan oleh dua pihak, yaitu perusahaan asuransi dan pemegang polis, yang menjadi dasar bagi penerimaan premi oleh perusahaan asuransi sebagai imbalan untuk mengganti kerugian yang dialami tertanggung yang disebabkan oleh terjadinya peristiwa tidak pasti (Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2014). Jenis-jenis asuransi berdasarkan aspek yang dipertanggungjawabkan dan manfaat produknya dapat dikelompokkan menjadi beberapa jenis, di antaranya yaitu asuransi jiwa, asuransi kesehatan, asuransi pendidikan, asuransi investasi, asuransi kendaraan, asuransi kecelakaan, dan sebagainya. Asuransi kesehatan didefinisikan sebagai jenis produk asuransi yang memberikan jaminan atas biaya kesehatan atau perawatan tertanggung jika jatuh sakit atau mengalami kecelakaan (Puspita & Rimawati, 2014). Cakupan atas hal yang dipertanggungjawabkan asuransi kesehatan umumnya mencakup rawat inap, atau rawat jalan, maupun keduanya. Adapun jenis penyakit yang ditanggung asuransi kesehatan umumnya yaitu sakit, kecacatan, hingga kematian.

Service Level Agreement (SLA) Menurut Supono (2020), Service Level Agreement (SLA) adalah pernyataan tertulis yang berisi harapan dan kewajiban dalam hubungan bisnis yang dilakukan antara penyedia layanan dan pelanggan. SLA memiliki lima komponen, yaitu: 1. Pelayanan (*Services*) Komponen *services* berisi tindakan yang dilakukan oleh pihak penyedia layanan sebagai pelayanan kepada pihak lain yang merupakan konsumen. Dalam komponen ini berisi rincian layanan yang akan disediakan pemberi layanan kepada konsumen, kondisi ketersediaan layanan, tanggung jawab masing-masing pihak, prosedur pelaksanaan, rencana metode pembayaran kepada pemberi layanan. 2. Pengukuran (*Measurements*) Komponen *measurements* merupakan metrik yang mengukur komitmen layanan sesuai kesepakatan yang berlaku. Penggunaan komponen ini dapat dilakukan dengan menggunakan metrik atau menghitung titik pengukuran item kontrak layanan tertentu. Komponen ini biasanya memiliki catatan yang berfokus kepada indikator kinerja utama, standar khusus, serta metode pengukuran kinerja, frekuensi, dan detail pelaporan. 3. Selang Waktu (*Intervals*) Komponen *intervals* merupakan bagian yang menguraikan lamanya waktu perjanjian diberlakukan serta selang waktu atas pengauditan kontrak dan penegosiasian ulang. 4. Kewajiban (*Obligations*) Komponen *obligations* merupakan kewajiban yang sudah disepakati dan harus dijalankan kedua pihak agar haknya dapat terpenuhi. Komponen ini dicantumkan dalam SLA agar kedua pihak memahami kewajibannya dan selalu mematuhi. penggunaannya, SLA memiliki beberapa manfaat, di antaranya yaitu: 1. Menyamakan Ekspektasi Dengan adanya SLA, kedua pihak dapat



menyesuaikan ekspektasi terhadap standar dan kualitas layanan. 2. Fokus dengan Tanggungjawab Karena dalam SLA tercantum kewajiban kedua pihak, maka SLA dapat dijadikan acuan atas kewajiban yang harus dilakukan. Sehingga kedua pihak dapat fokus memenuhi tanggungjawabnya. 3. Penetapan Standar Kualitas Dengan SLA, standar kualitas kinerja kedua pihak ditetapkan secara terukur yang juga telah disepakati oleh penerima dan penyedia layanan. 4. Alat Evaluasi Penalti dalam SLA dapat mendorong kedua pihak untuk memenuhi komitmen serta berhati-hati agar tidak terkena penalti. Kemudian jika terjadi kesalahan yang mengakibatkan penalti, dapat dilakukan evaluasi agar tidak terjadi kesalahan yang sama di kemudian hari dan pelayanan dapat ditingkatkan. Risiko Operasional Menurut Rustam (2017), risiko operasional didefinisikan sebagai risiko yang disebabkan oleh ketidakcukupan dan/atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem, dan/atau adanya kejadian eksternal yang mempengaruhi kinerja operasional perusahaan. Sementara menurut Fahmi (2016), risiko operasional merupakan risiko yang umumnya bersumber dari masalah internal perusahaan dan terjadi karena lemahnya sistem kontrol manajemen (management control system) yang dilakukan oleh pihak internal perusahaan. Faktor yang menyebabkan munculnya risiko operasional di antaranya adalah sebagai berikut (Nuriant & Fitria, 2022):

1. Faktor Internal
5. Hukuman (Penalties) Komponen ini berisi hukuman atas kegagalan setiap pihak yang tercantum dalam SLA untuk mematuhi kewajiban. Contoh penalti SLA yang umum yaitu penarikan kredit kembali dari presentase langganan bulanan, atau hilangnya pembayaran bonus yang disimpan sebagai cadangan oleh klien. Di dalam proses internal suatu perusahaan, terdapat risiko terjadinya kesalahan atau kegagalan pelaksanaan prosedur yang mengakibatkan kerugian. Contohnya yaitu kelalaian dalam pemasaran, pencucian uang, kesalahan transaksi dengan nasabah, kesalahan pengiriman dokumen kepada nasabah, pelaporan yang kurang memadai, dan sebagainya.
2. Faktor Manusia Sebagai landasan kerjasama antar dua pihak, SLA berperan penting dalam kesepakatan layanan. Karyawan yang bekerja di dalam perusahaan pun dapat melakukan kesalahan yang menimbulkan risiko operasional, baik disengaja maupun tidak disengaja. Contohnya yaitu tindakan fraud oleh karyawan, rendahnya kejujuran yang dimiliki karyawan, ketergantungan pada kinerja karyawan tertentu, kesalahan karyawan dalam penulisan rekening nasabah, dan sebagainya.
3. Faktor Sistem Dalam pemanfaatan teknologi di prosedur operasional perusahaan, dapat terjadi kegagalan sistem yang dapat menghambat atau bahkan merugikan perusahaan. Terutama seiring dengan berkembangnya zaman, ketergantungan atas teknologi pun meningkat, sehingga risiko operasional yang dihasilkan akan meningkat pula. Contohnya yaitu kerusakan data akibat sistem, kemunculan hacker yang membobol sistem perusahaan, kesalahan dalam sebagainya.
4. Faktor Eksternal pemrograman, dan Risiko operasional juga dapat disebabkan oleh kejadian eksternal yang berada di luar kendali perusahaan. Contohnya seperti bencana alam, perubahan tren pasar, tindakan kriminal dari luar, fraud eksternal, dan sebagainya.

Manajemen Risiko Operasional

Menurut Herjanto (2008), manajemen operasional adalah suatu proses penggunaan fungsi-fungsi manajemen yang dijalankan dengan berkesinambungan dan efektif untuk mengintegrasikan penggunaan berbagai sumber daya secara efisien dalam rangka mencapai tujuan. Untuk melakukan manajemen risiko operasional, dapat dilakukan beberapa langkah berikut:



1. **Menilai Diri**
Profil risiko operasional diidentifikasi secara spesifik dan perlu juga melihat indikator utama potensi risiko di industri perusahaan.
2. **Mengumpulkan Data**
Kumpulkan data yang diperlukan dari sumber informasi yang baik, karena dari hal itulah terwujud pengambilan keputusan bisnis yang efisien.
3. **Membuat Keputusan Kuantitatif**
Setelah mengetahui potensi risiko bisnis yang mungkin muncul, perlu dibuat keputusan manajemen yang tepat untuk menanggulangnya.
4. **Memberdayakan Karyawan**
Pemberdayaan karyawan sangat diperlukan agar manajemen risiko berjalan dengan efektif. Oleh karena itu, setelah mengenali apa saja potensi risiko bisnis yang mungkin muncul, informasikan hal tersebut pada karyawan. Kemudian arahkan para karyawan untuk menyiapkan diri sebaik mungkin.
5. **Menyusun Strategi Secara Fleksibel**
Strategi manajemen risiko perlu disusun dengan fleksibel agar perusahaan siap menghadapi berbagai tantangan bisnis. Keadaan di dunia bisnis selalu mengalami perubahan, sehingga penting bagi perusahaan untuk memiliki manajemen risiko yang dapat beradaptasi dengan berbagai kondisi industri.
6. **Menyediakan Strategi Cadangan**
Perusahaan juga perlu menyediakan manajemen risiko bisnis cadangan agar dapat menyesuaikan diri dengan kondisi di lapangan. Selain itu perusahaan juga harus dapat mengantisipasi setiap peristiwa dalam dunia bisnis atau mengukur risiko kerugian operasional yang mungkin terjadi secara akurat.

Turn Around Time (TAT)

Menurut Daintith dan Wright (2008), Turn Around Time (TAT) adalah waktu yang berlalu sejak penyerahan pekerjaan ke fasilitas komputasi hingga keluarnya hasil. TAT digunakan untuk menunjukkan efisiensi perusahaan dalam melayani penerima layanan. Metode ini dapat diaplikasikan pada proses, tugas, dan kegiatan apa saja, namun biasanya digunakan dalam manufaktur, komputerisasi, atau logistik.

Durasi TAT yang singkat menunjukkan pelayanan yang cepat, pemeliharaan yang efisien, dan produktivitas perusahaan. Oleh karena itu, setiap perusahaan berusaha menghasilkan TAT yang sesingkat mungkin. Upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kualitas durasi TAT di antaranya adalah:

1. **Membuat strategi penyelesaian layanan dengan efisien**
Hal yang pertama perlu dilakukan untuk meningkatkan kualitas durasi TAT adalah menetapkan garis waktu untuk setiap langkah. Dengan begitu, semua anggota tim akan lebih siap untuk menyelesaikan langkah selanjutnya dengan tepat waktu.
2. **Memberdayakan anggota divisi**
Setiap anggota perlu merasa diberdayakan untuk mengambil keputusan. Oleh karena itu, manager dapat menerapkan budaya pemberdayaan dengan memberi tanggung jawab kepada anggota atas keputusannya, melatih anggota dalam melakukan pekerjaannya dengan baik, dan mengapresiasi kinerja anggota.
3. **Memanfaatkan semua sumber daya yang tersedia**



Hal ini dapat dilakukan dengan memanfaatkan teknologi, memastikan alat dan perlengkapan yang digunakan sudah tepat, serta menggunakan keterampilan dan pengalaman sebelumnya atas peningkatan waktu penyelesaian.

4. Membuat rencana manajemen risiko

Ada kalanya terjadi suatu peristiwa tidak terduga yang menghambat penyelesaian suatu proses. Kedatangan permintaan mendadak dari pelanggan, kendala pengiriman karena cuaca, dan peristiwa tidak terduga lainnya, dapat mengganggu rencana waktu penyelesaian yang menyebabkan keterlambatan. Oleh karena itu, perlu dibuat rencana yang baik serta persiapan cara menanggulangnya.

5. Membuat laporan TAT

Dengan membuat laporan, akan diketahui durasi waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu langkah dalam suatu proses, sehingga apabila ditemukan penggunaan waktu yang terlalu lama dapat dipotong durasinya di pelaksanaan selanjutnya. Untuk mendukung pelaporan, dapat digunakan aplikasi dan software yang memberi kemudahan dalam mengakses histori data serta memperbarui data secara real-time.

6. Mengevaluasi memperbaikinya

Dari kekurangan dan hasil laporan bisa didapatkan kekurangan atas pelaksanaan suatu proses. Kemudian dari kekurangan ini, tim bisa berdiskusi untuk area yang bisa diperbaiki dari pelaksanaan sebelumnya dan membuat rencana perbaikan.

METODOLOGI PENELITIAN

Sumber dan Jenis Data

Data yang digunakan untuk perhitungan TAT dalam penelitian ini merupakan data penutupan asuransi produk Managed Care periode tahun 2020 - 2022 yang diperoleh dari database server perusahaan PT XYZ, sementara penyebab terlambatnya TAT didapatkan dari hasil wawancara dengan karyawan PT XYZ. Berdasarkan sumbernya, kedua data tersebut merupakan data primer. Sementara berdasarkan jenisnya yaitu data penutupan asuransi berupa data kuantitatif dan hasil wawancara berupa data kualitatif.

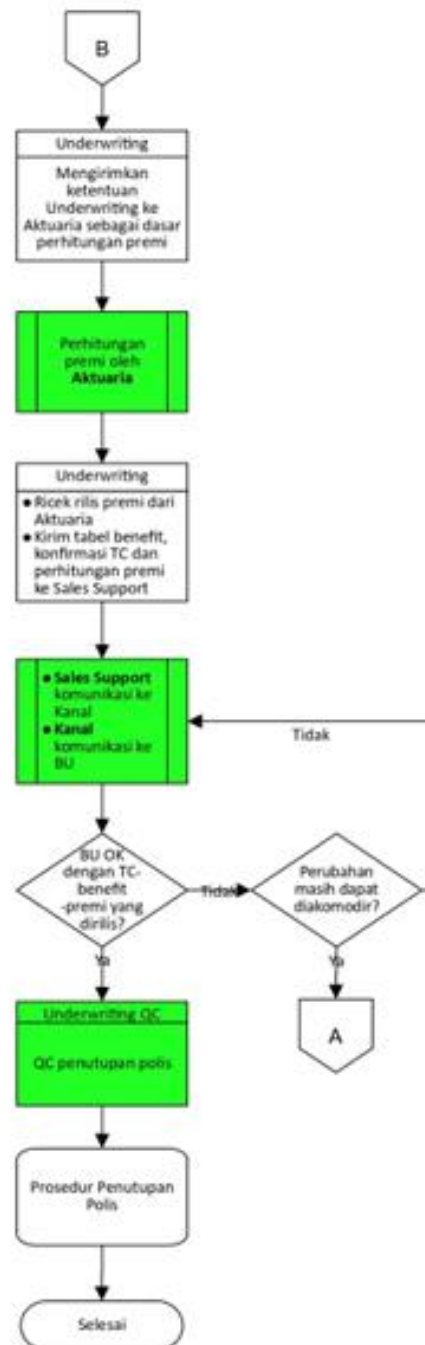
Metode yang Digunakan

Metode yang digunakan dalam penelitian ini merupakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Menurut Arikunto (2006), metode penelitian deskriptif kuantitatif didefinisikan sebagai metode yang bertujuan untuk membuat gambaran atau pendeskripsian atas suatu keadaan secara objektif menggunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut, hingga penampilan dan hasilnya. Pada penelitian ini, penerapan metode deskriptif kuantitatif yaitu dengan mengolah data penutupan asuransi produk Managed Care hingga didapat hasil TAT, kemudian mendeskripsikan hasil TAT dan kaitannya dengan kepatuhan divisi underwriting kepada SLA penutupan asuransi Managed Care periode 2020 - 2022, serta menyelidiki penyebab tidak terpenuhinya SLA tersebut. Proses Penutupan Asuransi Proses penutupan asuransi dimulai dari pengajuan asuransi dari calon pemegang polis hingga tercipta kesepakatan di antara pemegang polis dan penanggung mengenai kewajiban dan manfaat yang diperoleh. Bagan alur proses penutupan asuransi PT XYZ ditunjukkan oleh gambar 3.2 dan gambar 3.3.





Gambar 3.1 *Flowchart* Penutupan Asuransi PT XYZ
Sumber: Petunjuk Teknis Operasional Underwriting PT XYZ



Gambar 3.2 *Flowchart* Penutupan Asuransi PT XYZ (sambungan)
Sumber: Petunjuk Teknis Operasional Underwriting PT XYZ

Prosedur penutupan asuransi di PT XYZ dapat diringkas menjadi empat langkah, yang dirincikan menjadi sebagai berikut:

- a. Pengajuan Asuransi dari Calon Pemegang Polis Sebagai perusahaan asuransi yang menawarkan produk asuransi kumpulan, PT XYZ menerima pengajuan penutupan asuransi dari badan usaha sebagai calon pemegang polis. Pengajuan penutupan



asuransi akan diterima oleh bagian sales support, yang kemudian akan diserahkan kepada bagian underwriting untuk diperiksa kelengkapan data pengajuannya. Apabila data pengajuan belum lengkap, maka bagian underwriting akan melakukan konfirmasi data dengan sales support. Namun apabila data sudah lengkap, maka underwriting akan berlanjut ke proses selanjutnya yaitu seleksi risiko.

b. Penyeleksian Risiko

Dalam tahap ini, risiko dikategorikan menjadi pengajuan risiko standar dan risiko non standar. Seleksi risiko dilakukan berdasarkan fakto-faktor berikut:

- Jumlah peserta
- Latar belakang kelompok
- Jenis dan tipe kelompok
- Manfaat sesuai risiko
- Jenis usaha
- Distribusi usia peserta
- Distribusi jenis kelamin
- Letak geografis
- Level partisipasi
- Dsb.

Untuk risiko non standar, bagian underwriting akan mengabari sales support agar berkoordinasi dengan divisi terkait. Adapun contoh koordinasi dengan divisi terkait dapat dirincikan sebagai berikut:

- Koordinasi dengan Information Technology (IT): memastikan produk yang diajukan dapat disupport oleh IT
- Koordinasi dengan klaim: memastikan manfaat dan Terms and Conditions serta ketentuan reimbursement dapat diproses dengan baik
- Koordinasi dengan legal: memastikan litigasi antara pihak badan usaha dengan Perusahaan
- Koordinasi dengan kepesertaan: memastikan nomor identitas untuk pendaftaran data
- Koordinasi dengan collecting, keuangan: memastikan tata cara pembayaran premi dan/atau eksekusi klaim (kelebihan klaim).

Setelahnya, bagian Quality Control akan melakukan Quality Assurance atas data pengajuan. Adapun prosesnya dapat dirincikan menjadi sebagai berikut:

- Memastikan alur proses user underwriter sudah sesuai dengan Pedoman dan Prosedur Teknis Operasional (PTO)
- Memeriksa kembali Terms and Conditions yang diajukan
- Memeriksa kembali daftar peserta yang diajukan
- Mengonfirmasi Terms and Conditions dan manfaat non standar ke user underwriter serta memastikan user underwriter mendapatkan konfirmasi dari kanal melalui sales support
- Mencatat Terms and Conditions dan manfaat non standar yang diajukan. Jika data pengajuan telah melalui proses Quality Assurance atau dikategorikan sebagai risiko standar pada penyeleksian risiko, maka bagian *underwriting* ketentuan *underwriting* akan menetapkan sesuai dengan pedoman *underwriting* yang berlaku. Selanjutnya bagian *underwriting* akan mengirim ketentuan *underwriting* ke bagian Aktuaria untuk dijadikan dasar perhitungan premi.

c. Perhitungan Premi

Pada tahap ini, perhitungan premi dilakukan oleh bagian Aktuaria. Setelah keluar hasil perhitungan premi, bagian underwriting akan memeriksa kembali hasil perhitungan tersebut. Kemudian pihak underwriting akan mengirim tabel manfaat, serta mengonfirmasi Terms and Conditions (Syarat dan Ketentuan) dan perhitungan premi ke sales support. Sales support akan berkomunikasi dengan bagian kanal distribusi untuk dihubungkan dengan Badan usaha calon pemegang polis. Badan usaha calon pemegang polis akan diminta konfirmasi persetujuannya mengenai Terms and Conditions, manfaat, dan premi yang sudah dirilis. Apabila badan usaha calon pemegang polis tidak setuju, maka kanal distribusi akan kembali menghubungi sales support untuk menyampaikan keberatan badan usaha calon pemegang polis. Keberatan ini akan kemudian didiskusikan bagian underwriting sehingga didapat keputusan dimana kedua belah pihak diuntungkan. Jika badan usaha calon pemegang polis telah menyetujui ketentuan dalam polis dan manfaat yang diterima, maka bagian underwriting Quality Control akan melakukan prosedur Quality Control terhadap proses penutupan polis.

d. Penerbitan Polis

Jika prosedur penutupan polis sudah melalui proses Quality Control, maka akan dilakukan prosedur penutupan polis Waktu Dimulai Pengoperasian Atau dengan rumus lain yaitu: sesungguhnya. Polis akan dicetak dan dikirimkan kepada badan usaha, lalu premi dibayarkan oleh badan usaha, dan masa asuransi pun dimulai.

Produk Managed Care

Produk ini merupakan asuransi kesehatan kumpulan yang memberikan pelayanan kesehatan secara menyeluruh. Hal ini mencakup kegiatan promotif (promosi kesehatan/edukasi kesehatan), preventif (pencegahan terjadinya penyakit), dan rehabilitatif (pemulihan penyakit) yang terstruktur. $Turn\ Around\ Time = Waktu\ Eksekusi + Durasi\ Lama\ Menunggu$ (3.2) Dikarenakan penelitian ini berfokus pada divisi underwriting, maka TAT yang dihitung adalah lama waktu yang digunakan divisi underwriting untuk menangani penutupan asuransi. Untuk perhitungan TAT dari penutupan asuransi yang sama namun pada tahap yang ditangani divisi lain, maka tidak dibahas pada penelitian ini. Produk ini memiliki 6 skema yang dapat dipilih, yaitu skema Non Coordination Of Benefit (Non COB), skema Smart Plus, skema Smart, skema I-Flexy, skema I-Flexy Smart, dan skema I-Pro. Karena manfaat dan risiko yang ditanggung telah ditentukan, maka proses negosiasi manfaat dan premi tidak perlu dilakukan. Sehingga dalam proses penutupan asuransi, setelah pengajuan disetujui oleh sales support, polis dapat langsung diproses underwriting tanpa melalui perhitungan premi oleh pricing actuary.

TAT Sebagai Metode Mengelola Risiko Operasional

Dalam upaya pengimplementasian SLA, perusahaan tidak terlepas dari adanya risiko operasional yang dapat mengacaukan rencana yang sudah dirancang. Begitu pula dalam SLA durasi penutupan asuransi yang dijanjikan perusahaan asuransi terhadap tertanggung/pemegang polis. Dalam penutupan asuransi mungkin saja terjadi keterlambatan dalam penyelesaiannya, sehingga SLA tidak terpenuhi dan kemudian perusahaan menerima sanksi atau penalti. Untuk menghindari terjadinya kerugian dari sanksi tersebut maka perusahaan dapat mengelola risiko operasional yang mungkin timbul



dengan membuat laporan TAT tiap suatu periode dan mengevaluasi kekurangan atas pelaksanaan penutupan asuransi tersebut. Dengan demikian perusahaan dapat mengoptimalkan kinerjanya dan mengurangi kerugian akibat risiko atau bahkan menghindarinya.

Perhitungan TAT Dalam perhitungan TAT, dibutuhkan waktu dimulainya pengoperasian suatu tahapan dan waktu penyelesaiannya. Rumus perhitungan TAT adalah sebagai berikut:

$$\text{Turn Around Time} = \text{Waktu penyelesaian} - \text{Waktu dimulai pengoperasian} \quad (3.1)$$

Atau dengan rumus lain yaitu:

$$\text{Turn Around Time} = \text{Waktu eksekusi} + \text{Durasi lama menunggu} \quad (3.2)$$

Dikarenakan penelitian ini berfokus pada divisi underwriting, maka TAT yang dihitung adalah lama waktu yang digunakan divisi underwriting untuk menangani penutupan asuransi. Untuk perhitungan TAT dari penutupan asuransi yang sama namun pada tahap yang ditangani divisi lain, maka tidak dibahas pada penelitian ini.

Dalam produk Managed Care yang ditangani divisi underwriting, TAT dihitung dari tanggal divisi underwriting menerima pengajuan asuransi yang sudah disetujui sales support hingga tanggal pengajuan asuransi ketentuannya oleh disetujui syarat underwriting. dan Dengan menggunakan rumus (3.1), maka TAT ini didapat hasilnya dengan mengurangi tanggal underwriting approved dengan tanggal sales support approved. Perhitungan TAT penutupan asuransi produk Managed Care dapat dilakukan dengan mengikuti langkah-langkah berikut:

1. Menghitung jumlah hari TAT

Untuk menghitung jumlah hari TAT, digunakan rumus excel NETWORKDAYS yang berfungsi untuk menghitung jumlah hari kerja dalam suatu periode. Tanggal mulai yang digunakan adalah tanggal underwriting menerima pengajuan yang sudah disetujui sales support (sales support approved), sementara tanggal berakhirnya adalah tanggal underwriting menyetujui syarat dan ketentuan yang berlaku dalam polis asuransi tersebut (underwriting approved).

2. Membuat daftar hari libur dalam periode TAT yang diperhitungkan

Rumus NETWORKDAYS dapat menghitung jumlah hari masuk kerja dalam suatu periode. Namun rumus ini tidak mengenal hari libur nasional, sehingga hari libur nasional tetap termasuk ke dalam jumlah hari. Padahal perusahaan asuransi tidak beroperasi pada hari libur nasional. Oleh karena itu, dibuat daftar hari libur nasional di dalam sheet excel untuk menjadi referensi hari libur tambahan selain Sabtu dan Minggu. Range cell yang berisi hari libur ini akan dimasukkan ke rumus perhitungan TAT.

3. Menghitung dan menampilkan rata-rata TAT per tahun dan persentase TAT yang memenuhi SLA

Setelah TAT penutupan asuransi dari setiap polis sudah dihitung, maka langkah selanjutnya adalah menghitung dan menampilkan rata-rata TAT per tahun dan persentase TAT yang memenuhi SLA. Hal ini dapat dilakukan dengan membuat tabel pivot yang direferensikan terhadap tabel yang berisi hasil perhitungan TAT yang telah dibahas sebelumnya. Dengan membuat tabel pivot, tidak hanya rata-rata TAT per tahun, namun juga rata-rata TAT pada produk tertentu, persentase TAT yang memenuhi SLA, atau yang sebagainya dapat ditampilkan di excel. Sehingga

perusahaan dapat lebih mudah membuat laporan TAT sesuai kepada bagaimana laporan yang diminta oleh direksi.

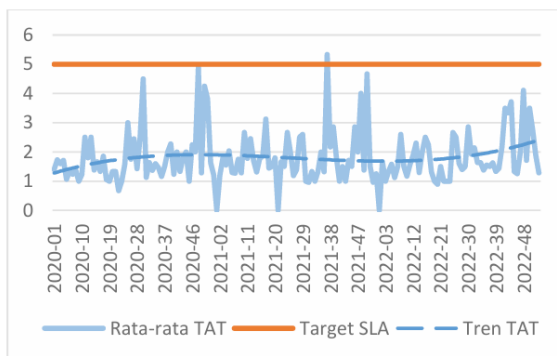
FINDINGS AND DISCUSSION

Divisi menentukan underwriting SLA di durasi PT XYZ penyelesaian penutupan asuransi risiko non-standar pada tahapan yang ditangani divisinya yaitu paling lama 5 hari kerja. Durasi ini ditentukan berdasarkan pengalaman waktu penyelesaian pada tahun-tahun sebelumnya yang rata-rata adalah selama 5 hari.

Dengan demikian maka hasil yang diharapkan dari perhitungan TAT penutupan asuransi yang tahapannya ditangani divisi underwriting adalah kurang dari 5 hari kerja. Apabila didapatkan hasil rata-rata TAT-nya lebih dari 5 hari kerja, maka divisi underwriting belum memenuhi persetujuannya yang tertulis dalam SLA.

Berdasarkan hasil perhitungan TAT, didapatkan rekap data rata-rata mingguan TAT penutupan asuransi dari tahun 2020 – 2022 seperti yang terlihat pada gambar 3.4. Pada grafik ini ditunjukkan bahwa dari tahun 2020 – 2022, TAT per minggunya selalu bergerak menaik dan menurun secara dinamis. Dalam pergerakannya itu, dapat dilihat bahwa rata-rata TAT selalu berada di bawah 5 hari, kecuali pada minggu ke-37 pada tahun 2021 yaitu dengan rata-rata TAT sebesar 5,33 hari. Tren dari pergerakan TAT ini juga tidak jauh dari angka.

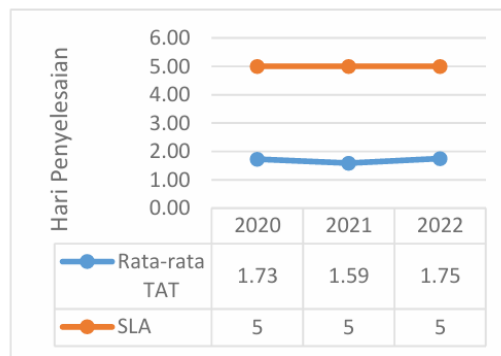
Gambar 3.3 Perbandingan rata-rata TAT perminggu periode 2020 - 2022



Sumber: data diolah (2023)

Kemudian penggambaran data per tahunnya dapat dilihat pada gambar 3.5. Grafik ini menunjukkan bahwa dalam periode 2020 – 2022, didapati bahwa rata-rata TAT tahun 2020 adalah sebesar 1,73 hari; rata-rata TAT tahun 2021 adalah sebesar 1,59 hari; dan rata-rata TAT tahun 2022 adalah sebesar 1,75 hari. Rata rata TAT dari ketiga tahun ini berada di bawah 5 hari kerja.

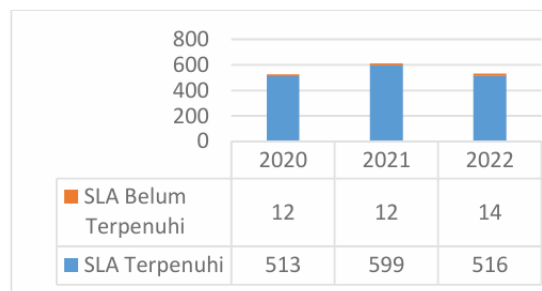
Gambar 3.4 Perbandingan rata-rata TAT 2020 – 2022 dengan SLA 1 hingga 2,5 hari



Sumber: data diolah (2023)

Pada gambar 3.6 ditunjukkan jumlah penutupan asuransi yang TAT-nya memenuhi SLA dengan yang tidak memenuhi SLA. Berdasarkan data yang didapat tersebut, analisis pencapaian terpenuhinya SLA dapat dilakukan dengan membagi jumlah polis SLA terpenuhi dengan jumlah polis total. Kemudian hasilnya dikonversi ke dalam bentuk persentase dengan faktor pengali 100%, sehingga didapat hasilnya sseperti gambar 3.7.

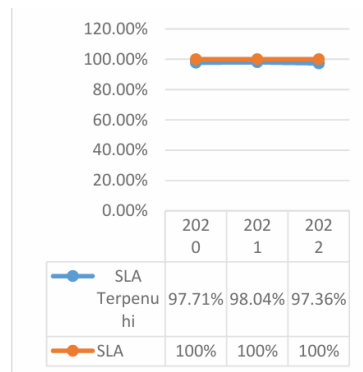
Gambar 3.5 Perbandingan jumlah penutupan asuransi SLA terpenuhi dengan SLA belum terpenuhi



Sumber: data diolah (2023)

Gambar 3.7 menunjukkan grafik Service Level penutupan asuransi produk Managed Care periode 2020 - 2022, yaitu perbandingan persentase jumlah penutupan asuransi yang TAT-nya memenuhi SLA dengan target pemenuhan SLA. Dari grafik ini dapat dilihat bahwa Service Level dari ketiga tahun sangat mendekati 100%, dengan pencapaian tertinggi terjadi pada tahun 2021 yaitu sebesar 98,04%.

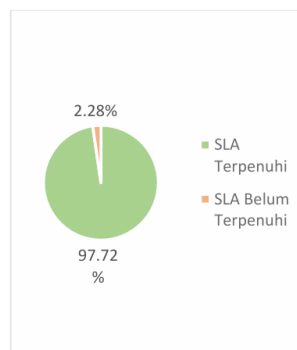
Gambar 3.6 Perbandingan presentase SLA terpenuhi dengan target pemenuhan SLA



Sumber: data diolah (2023)

Secara keseluruhan, didapatkan grafik seperti pada gambar 3.8 yang menampilkan persentase TAT yang memenuhi SLA dengan yang belum memenuhi SLA. Dari grafik ini dapat dilihat bahwa terdapat 97,72% dari TAT telah memenuhi SLA, sedangkan sebesar 2,28% dari TAT masih belum memenuhi SLA.

Gambar 3.7 Perbandingan persentase jumlah polis SLA terpenuhi dengan SLA belum terpenuhi



Sumber: data diolah (2023)

Hal ini menunjukkan bahwa divisi underwriting PT XYZ telah memenuhi Service Level Agreement dalam hal durasi penyelesaian penutupan asuransi. Terpenuhinya SLA penutupan asuransi ini bagi divisi underwriting berarti divisi tersebut telah menggunakan sumber dayanya secara efektif dan dapat menyelesaikan pelayanan sesuai dengan persetujuan yang berlaku. Hal yang demikian ini dapat meningkatkan kepercayaan tertanggung atau masyarakat terhadap pelayanan perusahaan asuransi tersebut, selain itu divisi underwriting juga terhindar dari konsekuensi berupa penilaian buruk dari divisi lain atas kinerja yang lambat.

Walaupun sebagian besar hasil perhitungan TAT sudah memenuhi SLA, namun akan lebih baik apabila 2,28% dari TAT yang belum memenuhi SLA untuk dievaluasi penyebabnya dan diperbaiki kekurangannya sehingga kinerja divisi underwriting akan menjadi lebih optimal. Oleh karena itu, penulis menyelidiki penyebab dari belum terpenuhinya SLA dari sejumlah TAT tersebut. Penyelidikan ini dilakukan dengan melakukan wawancara dengan anggota divisi underwriting sebagai narasumber.

Setelah dilakukan wawancara, didapatkan bahwa penyebab dari belum terpenuhinya SLA dari TAT penutupan asuransi produk Managed Care periode 2020 – 2022 yang ditangani oleh divisi underwriting berasal dari faktor eksternal yang berada di luar kendali divisi underwriting. Penyebab-penyebab ini di antaranya adalah sebagai berikut:

1. Badan usaha pemegang polis mengirim proposal renewal jauh lebih awal dari tanggal berakhir asuransi/pertanggungungan
Sebagian besar dari pengajuan proposal asuransi 106 produk Managed Care yang penyelesaiannya diluar SLA merupakan polis renewal, yaitu polis yang akan habis masa pertanggungannya dalam beberapa bulan ke depan dan akan diperpanjang kembali untuk pemegang polis yang sama. Kemudian atas polis ini akan dilakukan pengajuan permintaan premi namun berupa proposal alternatif. Penyebab dari TAT tidak memenuhi SLA dengan durasi di bawah 8 hari adalah badan usaha sebagai pemegang polis mengirim proposal renewal jauh lebih awal dari tanggal pertanggungungan asuransi berakhir. Dalam kondisi tertentu permintaan tersebut tidak menjadi prioritas karena selain proposal tersebut masih cukup jauh masa berakhirnya, terdapat banyak pengajuan proposal lain yang sifatnya masih berupa quotation, proses tender, dan proses closing polis yang lebih mendesak dan harus diproses segera, sehingga proses proposal renewal yang masih jauh masa berlakunya akan diundur pengerjaannya. Dengan demikian, masa penyelesaian penutupan asuransi akan terhitung lebih lama.
2. Keterlambatan badan usaha pemegang polis dalam mengirimkan kelengkapan berkas/dokumen penutupan asuransi renewal dengan lengkap
Penyebab terlambatnya proses penutupan asuransi dengan durasi lebih dari 8 hari adalah belum tersedianya berkas kelengkapan dokumen penutupan asuransi dari pemegang polis. Idealnya dalam proses penutupan polis perpanjangan, proposal dan kelengkapan dokumen penutupan asuransi polis renewal dikirimkan dalam waktu berdekatan atau bahkan bersamaan. Namun untuk kasus penutupan asuransi yang TAT-nya melebihi 8 hari, proposal lebih dahulu dikirimkan sementara berkas kelengkapan dokumen dikirimkan setelah sekian hari, sehingga proses penutupannya tidak dapat dilakukan pada hari yang sama saat proposal diterima.

CONCLUSION

Service Level Agreement (SLA) merupakan persetujuan antara pemberi layanan dengan penerima layanan mengenai ketentuan layanan dan kewajiban yang harus dipenuhi kedua pihak. Apabila SLA terpenuhi, maka penyedia layanan dapat menciptakan citra bagus bagi masyarakat atau penerima layanannya. Namun apabila tidak terpenuhi, maka penyedia layanan dapat dikenakan penalti berupa denda, citra buruk bagi perusahaan, atau sebagainya. Divisi underwriting di PT XYZ menentukan SLA atas durasi penutupan asuransi yang ditangani divisi underwriting untuk menjaga efektivitas kerjanya. Ditentukan bahwa tahapan penutupan asuransi yang ditangani divisi underwriting adalah paling lama 5 hari kerja. Apabila divisi underwriting tidak dapat memenuhi SLA-nya, maka divisi tersebut akan mendapat citra buruk oleh divisi lain.

Untuk mengevaluasi terpenuhi atau tidaknya SLA tersebut, maka dilakukan perhitungan Turn Around Time (TAT), dengan menghitung waktu yang digunakan sejak diterimanya pengajuan asuransi hingga selesai penutupan asuransi. Pada penelitian ini, penulis meneliti TAT penutupan asuransi pada produk Managed Care periode tahun 2020–2022. Didapatkan bahwa rata-rata TAT dari ketiga tahun berada di bawah 5 hari kerja, hal ini berarti rata-rata TAT selama 3 tahun sudah memenuhi SLA. Selain itu, Service Level dalam 3 tahun tersebut juga sudah sangat mendekati sempurna, yaitu dengan rata-rata persentase sebesar 97,72% penutupan asuransi sudah memenuhi SLA. Kedua hal ini menunjukkan bahwa divisi underwriting telah memenuhi SLA durasi penutupan asuransi produk Managed Care periode 2020 – 2022. Adapun penyebab dari tidak terpenuhinya SLA pada durasi penutupan asuransi yang sebanyak 2,28% dari jumlah polis yang dihitung TAT-nya, berdasarkan hasil wawancara dengan anggota divisi underwriting didapatkan bahwa hal ini disebabkan oleh faktor eksternal yang berada di luar kendali divisi underwriting. Penyebab-penyebab tersebut adalah pengiriman proposal renewal dari pemegang polis yang jauh lebih awal dari tanggal berakhir masa asuransi dan keterlambatan badan usaha mengirim kelengkapan berkas penutupan asuransi polis renewal.

REFERENCES

- AAMAI. (2016). *Dasar-dasar asuransi: Jiwa, kesehatan, dan anuitas*. Jakarta: Asosiasi Ahli Manajemen Asuransi Indonesia.
- Arikunto, S. (2006). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik*. Jakarta: PT. Asdi Mahasatya.
- Daintith, J., & Wright, E. (2008). *A dictionary of computing* (Oxford Reference). Reno: Oxford University Press.
- Darmawi, H. (2006). *Manajemen risiko*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Djohanputro, B. (2008). *Manajemen risiko korporat terintegrasi*. Jakarta: PPM.
- Fahmi, I. (2016). *Manajemen risiko*. Bandung: Alfabeta.
- Herjanto, E. (2008). *Manajemen operasi* (Edisi ketiga). Jakarta: Grasindo.
- Nuriant, U., & Fitria, A. (2022). Konsep signifikan manajemen risiko operasional perbankan syariah. *Jurnal Ekonomi Syariah*, 2, 60.
- Pemerintah Indonesia. (2014). *Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2014*. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Puspita, A. I., & Rimawati, E. (2014). Kepuasan peserta asuransi kesehatan terhadap pelayanan dokter keluarga di Kabupaten Semarang. *Jurnal Visikes*.
- Rustam, B. R. (2017). *Manajemen risiko: Prinsip, penerapan, dan penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Siagian, M. T., Sinaga, J., & Mokoagow, W. N. (2019). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi waktu tunggu hasil pemeriksaan laboratorium klinik di RSUP Haji Adam Malik Medan tahun 2019. *Jurnal Kesehatan Masyarakat dan Lingkungan Hidup*.
- Sugiyono. (2018). *Metode penelitian kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Supono. (2020). Model penilaian kapabilitas proses layanan service level agreement (SLA) pada cloud computing. *Jurnal Sains dan Informatika*, 63.
- Susanto, N., & Azis, D. (2016). Analisis turn around time (TAT) pada proses pooling komponen pesawat: Studi kasus keterlambatan pengembalian komponen pesawat CRJ 1000 Nextgen di PT. GAA. *Jurnal Teknik Industri*.

Wedana, Y., Dharma, S., & Sudipta, K. (2013). Manajemen risiko operasional dan pemeliharaan tempat pembuangan akhir (TPA) regional Bangli di Kabupaten Bangli. *Jurnal Spektran*.40