

**AUDIT PEMASARAN SEBAGAI ALAT
PENGENDALIAN STRATEGI BERDASARKAN
*STRATEGIC MARKETING PLUS 2000***

**(STUDI PADA PT. ASURANSI TAKAFUL KELUARGA,
CABANG SURABAYA)**

SKRIPSI

**Diajukan untuk menempuh Ujian Sarjana
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya**

FARIDA AFRIANI

NIM. 0210320056-32



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
KONSENTRASI MANAJEMEN PEMASARAN
MALANG
2007**

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

JUDUL : AUDIT PEMASARAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN STRATEGIS BERDASARKAN STRATEGIC MARKETING PLUS 2000 (Studi Pada PT. ASURANSI TAKAFUL KELUARGA, cabang SURABAYA)

Disusun oleh : FARIDA AFRIANI

NIM : 0210320056 -32

Fakultas : ILMU ADMINISTRASI

Jurusan : ADMINISTRASI BISNIS

Konsentrasi : MANAJEMEN PEMASARAN

Mengetahui / Menyetujui

Malang, Juni 2007

PEMBIMBING I

PEMBIMBING II

Drs. Soekarto, M.Si
NIP. 130 345 919

Dr. Zaenul Arifin, M.S
NIP. 131 573 961

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

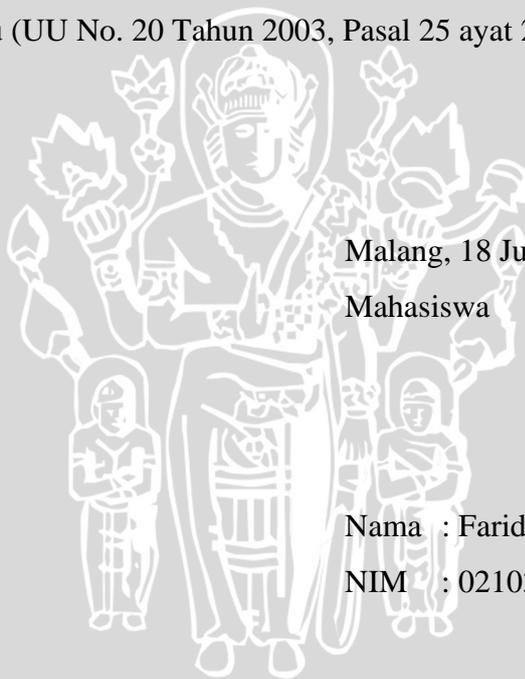
Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan pasal 70)

Malang, 18 Juni 2007

Mahasiswa

Nama : Farida Afriani

NIM : 0210320056-32



RINGKASAN

Farida Afriani, 2007. **Audit Pemasaran sebagai Alat Pengendalian Strategis berdasarkan *Strategic Marketing Plus 2000*** (Studi pada PT. Asuransi Takaful Keluarga, cabang Surabaya). Drs. Soekarto M.Si, Dr. Zaenul Arifin M.S. 79 Hal + xv

Setiap perusahaan perlu melakukan perencanaan pemasaran secara efektif dalam menghadapi situasi persaingan yang mengarah pada *hypercompetition*, sehingga perusahaan mampu beradaptasi dengan perubahan bisnis yang terus menerus terjadi. PT Asuransi Takaful Keluarga sebagai salah satu pemain dalam industri asuransi jiwa syariah dituntut agar bisa melakukan perencanaan pemasaran yang efektif sesuai dengan situasi persaingan. Salah satu metode yang bisa diterapkan oleh perusahaan agar selaras dengan kondisi persaingan adalah dengan melakukan *Competitive Audit* berdasarkan kerangka kerja *Strategic Marketing Plus 2000*. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah aktivitas pemasaran yang dilakukan perusahaan sudah sesuai dengan situasi persaingan berdasarkan *Strategic Marketing Plus 2000*.

Dalam audit ini memiliki dua profil yakni *Competitive Setting profile* dan *Company Alignment Profile*. Pertama, *Competitive Setting Profile* terdiri dari tiga faktor yakni *Customer demand*, *Competitor* dan *Change Driver*, dimana setiap faktor tersebut memiliki setiap dimensi dalam pengukurannya. Kedua, *Company Alignment Profile* yang merupakan strategi, taktik dan nilai pemasaran yang diterapkan oleh perusahaan. Dengan menggunakan analisis kesenjangan maka kedua profil diperbandingkan. Hasil dari analisis ini dapat dipergunakan oleh perusahaan untuk mengevaluasi posisi persaingannya terhadap level persaingan di industri tersebut.

Hasil dari analisis audit ini menunjukkan terjadinya kesenjangan antara *Competitive Setting Index* dengan *Company Alignment Index* yaitu sebesar 0,105 yang berarti terjadi kesenjangan positif. Kesenjangan positif menunjukkan bahwa pemasaran yang telah dilakukan perusahaan sudah lebih maju atau baik daripada situasi persaingan yang dihadapi. Walaupun dari hasil penelitian menunjukkan bahwa terjadi kesenjangan positif, perusahaan diharapkan bisa meningkatkan usahanya menuju *Customer Driven Company* yang memberikan pelayanan khusus secara individual lewat produk yang disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing individu.

SUMMARY

Farida Afriani. 2007. **Marketing Audit as the Control Method Strategic based on Strategic Marketing Plus 2000. (Study at PT. Asuransi Takaful Keluarga, Surabaya branch)**. Drs. Soekarto M.Si, Dr. Zainul Arifin MS. 79 Page + xv.

Every company needs to have effective marketing plan to face the competitive situation to hyper competitions. Therefore, the company is able to adapt uncertain business condition continuously. PT Asuransi Takaful Keluarga as one of the life insurance that is demanded to have effective and appropriate marketing plan. Competitive Audit based on Strategic Marketing Plus 2000 structure is one of the appropriate methods to adjust competitive situation. Therefore, the objective of the research is to know whether marketing activity done by company is appropriate with competitive situation based on strategic Marketing Plus 2000.

In this case, audit has two profiles, namely: Competitive Setting Profile and Company Alignment Profile. First, Competitive Setting Profile consists of three factors, they are, Customer demand, Competitor, and Change Driver in which every factor has dimension in measuring. Second, the company applies Company Alignment Profile as the strategy, tactic, and marketing value. The comparison of two profiles can be done by using asymmetry analysis. Therefore, the company can evaluate the competition position to the competition level in the industry by using the result of this analysis.

The result of audit analysis shows asymmetry between Competitive Setting Index and Company Alignment Index as much as 0.105. It means positive asymmetry happened. It shows the marketing process is better than competitive situation. Yet research result shows positive asymmetry, the company is also expected to increase the effort to reach Customer Driven Company that give special service individually by appropriate product needed.

KATA PENGANTAR

Puji syukur alhamdulillah atas rahmat dan hidayah yang telah diberikan Allah SWT, sehingga penulis berhasil menyelesaikan skripsi dengan judul “**Audit Pemasaran sebagai Alat Pengendalian Strategis berdasarkan *Strategic Marketing Plus 2000* (Studi pada PT. Asuransi Takaful Keluarga, cabang Surabaya).**”

Skripsi ini disusun sebagai syarat untuk menempuh ujian sarjana pada jurusan Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya Malang. Selama proses penyelesaiannya, penulis mendapatkan bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis menyampaikan rasa terima kasih atas bantuan yang telah diberikan, kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Suhadak, M.Ec, selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
2. Bapak Dr. Kusdi Rahardjo, DEA, selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
3. Bapak Drs. R. Rustam Hidayat, M.Si, selaku Sekretaris Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
4. Bapak Drs. Soekarto, M.Si, selaku dosen pembimbing yang telah membimbing penulis dari awal hingga akhir proses penyusunan skripsi.
5. Bapak Dr, Zainul Arifin MS, selaku dosen pembimbing yang telah memberikan masukan bagi penyusunan skripsi ini.
6. Bapak A. Asy'ari Suparmin selaku *Branch Manager* PT. Asuransi Takaful Keluarga, cabang Surabaya yang telah sangat membantu dalam penelitian ini.
7. Bapak Budi Setyawan, Ibu Ani Sulistyani, dan Ibu Nur Anisah selaku informan dalam penelitian ini.
8. Bapak Wilson Arafat, penulis buku “*The Power of Marketing Audit*” atas bantuan jurnalnya.
9. Orang tua dan keluarga, semoga hanya kebahagiaan yang akan penulis berikan kepada kalian.

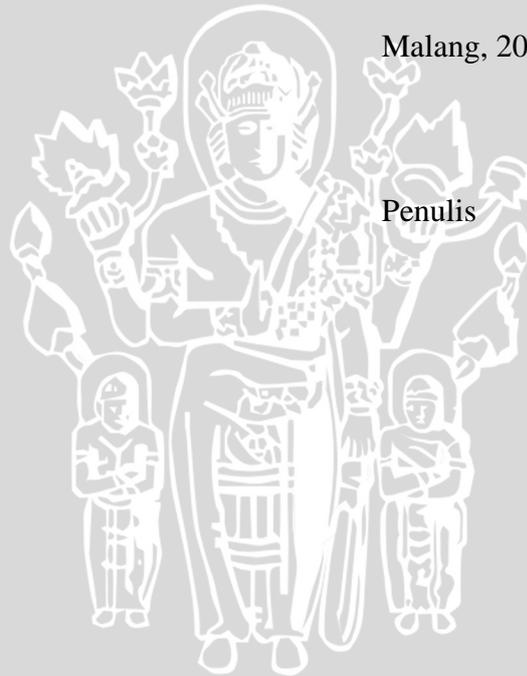
10. Teman-teman Forkim, Mentoring UB dan Alief Foundation yang telah mendukung terselesaikannya penyusunan skripsi ini.

11. Serta seluruh pihak yang telah membantu hingga terselesaikannya skripsi ini, *Jazakumullahu Khoiron Katsir*.

Penulis menerima kritik dan saran dari pembaca, dan berharap skripsi ini bisa menjadi salah satu landasan bagi peneliti dengan tema yang sama di masa mendatang. Semoga segala bantuan dan bimbingan serta amalan yang telah diberikan dengan ikhlas akan mendapat imbalan yang sepatutnya dari Allah SWT, dan akhir kata semoga skripsi ini dapat dimanfaatkan dengan baik dan bermanfaat bagi semua pihak.

Malang, 20 Juni 2007

Penulis



DAFTAR ISI

DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian.....	5
D. Kontribusi Penelitian.....	5
E. Sistematika Pembahasan.....	6

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Konsep Strategis Pemasaran dan Pengendalian Strategis Pemasaran	8
1. Konsep Strategis Pemasaran	8
2. Pengendalian Strategis Pemasaran	9
B. Audit Pemasaran	9
1. Pengertian Audit Pemasaran	9
2. Karakteristik Audit Pemasaran	10
3. Jenis-Jenis Audit Pemasaran	11
4. Audit Pemasaran dalam Audit Manajemen	11
5. Manfaat Audit Pemasaran	11
6. Langkah-langkah Audit Pemasaran	12
7. Waktu dan Frekuensi Audit Pemasaran	12
8. Kerangka Kerja Audit Pemasaran	12
C. Audit Pemasaran Berdasarkan <i>Strategic Marketing Plus 2000</i>	16
1. Konsep <i>Strategic Marketing Plus 2000</i>	16
2. Competitive Audit	18
3. Strategi 4-C	24
4. <i>Competitive Setting Profile</i>	25
5. <i>Company Alignment Profile</i>	27



D. Asuransi	29
1. Pengertian Asuransi	29
2. Macam – macam Usaha Asuransi	31
3. Manfaat Asuransi	32
E. Asuransi Syariah	33
1. Pengertian Asuransi Syariah	33
2. Landasan Teori Asuransi Syariah	33
3. Landasan Hukum Asuransi Syariah	34
4. Jenis Asuransi Syariah	35
5. Perbedaan Asuransi Syariah dan Asuransi Konvensional	35
F. Penelitian Sebelumnya	37
1. Arafat. 2004. Audit Pemasaran Berdasarkan <i>Strategic Marketing Plus 2000</i> : Studi kasus pda PT HM. Sampoerna	37
2. Kamaruddin. 2002. Audit Pemasaran dengan Metode <i>Competitive Audit</i> : Studi kasus pada PT. Aseli Dagadu Djogja	38

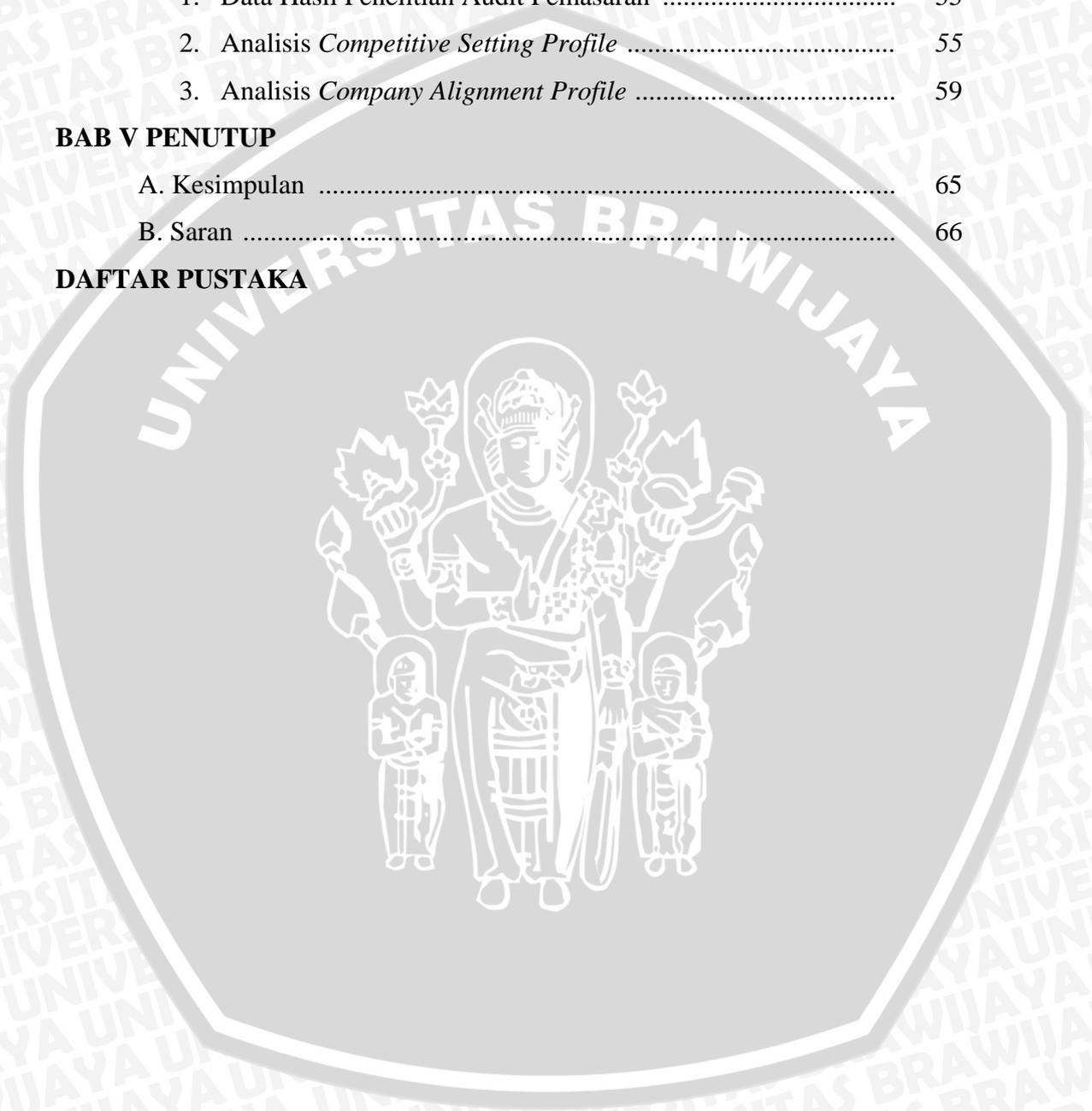
BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian	39
B. Lokasi Penelitian	39
C. Variabel Penelitian	40
D. Sumber Data	40
E. Pengumpulan Data	40
F. Instrumen Penelitian	41
G. Analisis Data	41

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan	46
1. Sekilas PT Asuransi Takaful Keluarga	46
2. Lokasi PT. Asuransi Takaful Keluarga	47
3. Visi, Misi, Konsep dan Filosofi PT. Asuransi Takaful Keluarga	47
4. Struktur Organisasi PT. Asuransi Takaful Keluarga	48
5. Produk PT. Asuransi Takaful Keluarga	50
6. Periklanan dan Promosi	53

7. Saingan dan Persaingan	54
8. Data Perolehan Premi	55
9. Pengendalian Pemasaran	55
B. Audit Pemasaran berdasarkan <i>Strategic Marketing Plus 2000</i>	55
1. Data Hasil Penelitian Audit Pemasaran	55
2. Analisis <i>Competitive Setting Profile</i>	55
3. Analisis <i>Company Alignment Profile</i>	59
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan	65
B. Saran	66
DAFTAR PUSTAKA	



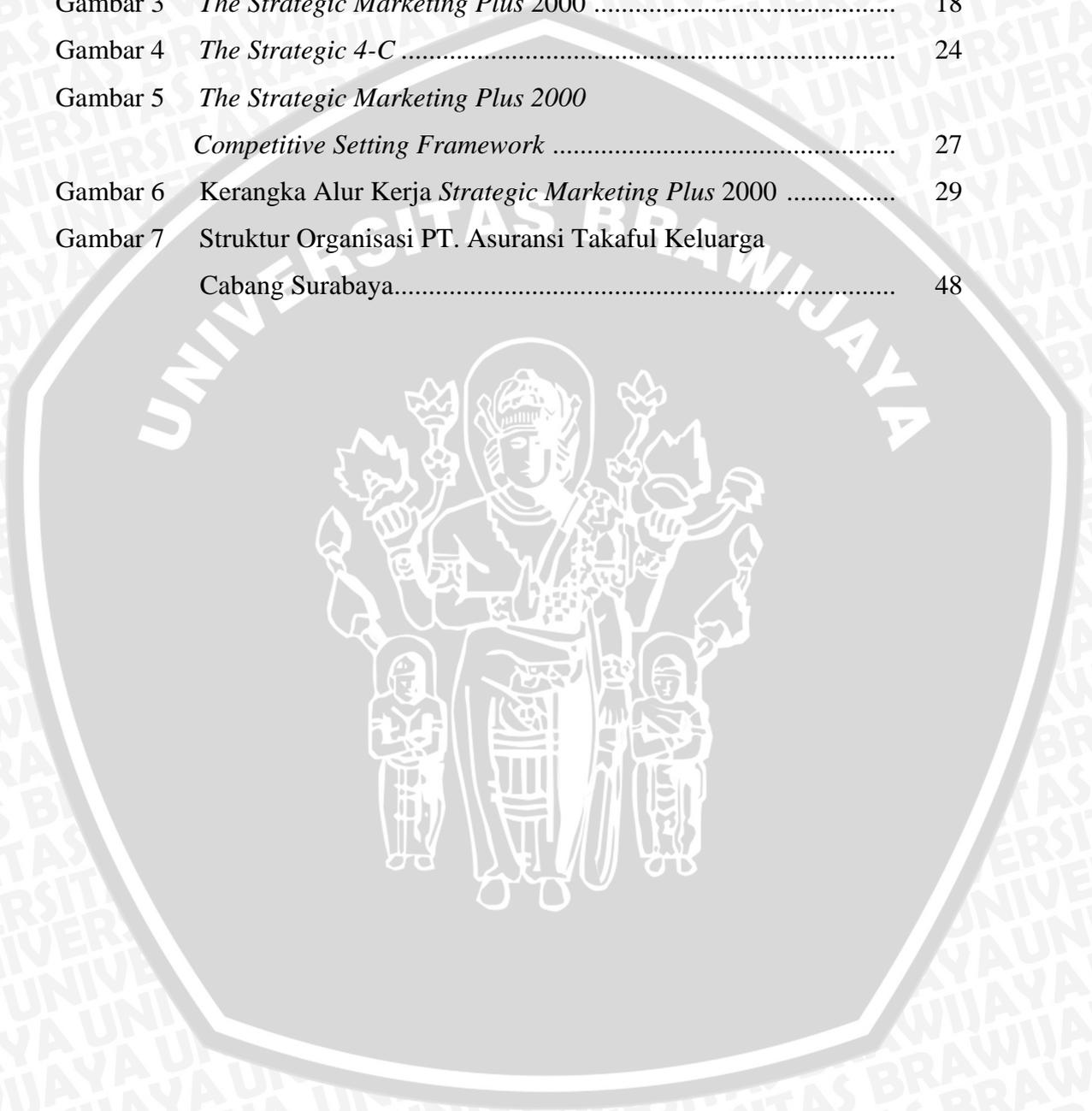
DAFTAR TABEL

Tabel 1	<i>The Strategic Marketing Plus 2000</i> Pergeseran Situasi Persaingan	20
Tabel 2	<i>The Strategic Marketing Plus 2000 Conceptual Framework ...</i>	22
Tabel 3	Perbandingan Asuransi Syariah dengan Asuransi Konvensional	35
Tabel 4	<i>The Strategic Marketing Plus 2000</i> <i>Competitive Setting Profile Form</i>	43
Tabel 5	<i>The Strategic Marketing Plus 2000</i> <i>Company Alignment Profile Form</i>	43
Tabel 6	<i>Strategic Marketing Plus 2000</i> <i>Conceptual Framework</i>	44
Tabel 7	Hasil Pengisian Form <i>Competitive Setting Profile</i>	56
Tabel 8	Hasil Pengisian Form <i>Company Alignment Profile</i>	56
Tabel 9	<i>Competitive Setting Profile</i> PT. Asuransi Takaful Keluarga Cabang Surabaya	57
Tabel 10	<i>The Strategic Marketing Plus 2000</i> Pergeseran Situasi Persaingan	59
Tabel 11	<i>Company Alignment Profile</i> PT. Asuransi Takaful Keluarga Cabang Surabaya	60



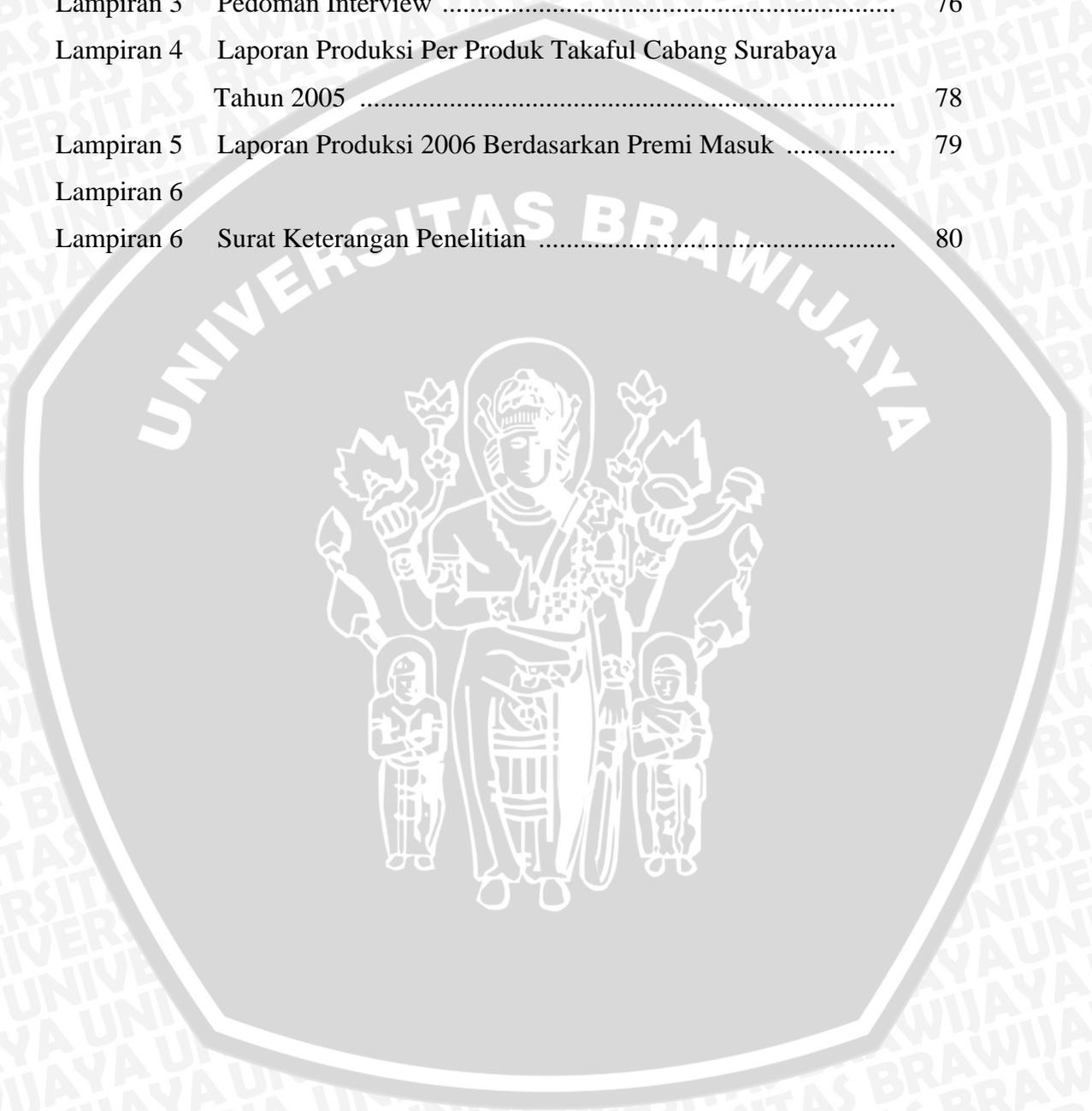
DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	<i>The Marketing Audit Process</i>	14
Gambar 2	<i>Standart Planning Framework</i>	15
Gambar 3	<i>The Strategic Marketing Plus 2000</i>	18
Gambar 4	<i>The Strategic 4-C</i>	24
Gambar 5	<i>The Strategic Marketing Plus 2000</i> <i>Competitive Setting Framework</i>	27
Gambar 6	Kerangka Alur Kerja <i>Strategic Marketing Plus 2000</i>	29
Gambar 7	Struktur Organisasi PT. Asuransi Takaful Keluarga Cabang Surabaya.....	48



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Form <i>Competitive Setting Profile Form</i> (CSP)	70
Lampiran 2	Form <i>Company Alignment Profile Form</i> (CAP)	72
Lampiran 3	Pedoman Interview	76
Lampiran 4	Laporan Produksi Per Produk Takaful Cabang Surabaya Tahun 2005	78
Lampiran 5	Laporan Produksi 2006 Berdasarkan Premi Masuk	79
Lampiran 6	Surat Keterangan Penelitian	80





BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Iklim persaingan bisnis yang semakin ketat di masa sekarang, menuntut perusahaan-perusahaan untuk mempunyai kemampuan menyesuaikan diri dalam menghadapi perubahan dan perkembangan pasar untuk tetap bisa bertahan. Selain itu, kesiapan dalam menghadapi perubahan, terutama lingkungan makro seperti teknologi, ekonomi, politik, budaya, dan demografi merupakan faktor utama untuk kesuksesan perusahaan di masa depan.

Semua faktor perubahan tersebut dapat menjadi indikator untuk memprediksi *trend* bisnis dan perkembangan pasar ke depan, khususnya di bidang pemasaran. Perusahaan-perusahaan sekarang ini sudah harus beralih dari memandang perusahaan sebagai kumpulan bagian-bagian menjadi suatu sistem untuk mengelola bisnis inti. Sedangkan pemasaran tidak hanya dipandang sebagai satu bagian, melainkan sebagai keseluruhan bisnis inti.

Di bidang Pemasaran, keputusan-keputusan yang harus diambil oleh manajer perlu memasukkan input yang sangat mendasar yang merupakan 'kenyataan di masa depan' seperti mendapatkan dan mempertahankan posisi pasar, menjadi sangat kompetitif di pasar global, mendiversifikasikan dan membagi resiko dan menyesuaikan secara cepat terhadap kebutuhan dan selera konsumen yang selalu berubah.

Tugas pemasaran terlibat dalam pengambilan keputusan manajemen jauh sebelum produk dirancang dan terlibat jauh sebelum produk terjual. Pemasar mengenali kebutuhan pelanggan yang merupakan peluang menguntungkan, mereka terlibat dalam perancangan bauran barang dan jasa, mempengaruhi penetapan harga penawaran, bekerja mengkomunikasikan dan mempromosikan produk, jasa serta citra perusahaan, mengamati kepuasan pelanggan dan terus meningkatkan penawaran serta kinerja perusahaan berdasar umpan balik dari pasar. Oleh karena itu, Departemen Pemasaran harus terus menerus memonitor dan mengendalikan aktivitas pemasaran.

Walaupun demikian, banyak perusahaan mempunyai prosedur pengendalian yang tidak memadai (Kotler; 1998). Kesimpulan tersebut dicapai

dalam studi atas 75 perusahaan berbagai ukuran dalam industri yang berbeda. Oleh karena itu, pemilihan prosedur pengendalian, baik metode, pelaku, waktu, dan alat pengendalian serta pelaksanaannya harus benar-benar diperhatikan.

Oleh karena itu, untuk terus dapat bertahan maka audit pemasaran sebagai salah satu alat pengendalian strategis merupakan kunci sukses yang harus selalu diperhatikan. Perusahaan harus menyadari bahwa di dalam iklim bisnis pasar yang semakin kompetitif, keberhasilan di masa depan hanya akan datang dari perencanaan pemasaran yang sangat cermat dan pelaksanaan audit pemasaran akan sangat menentukan keberhasilan implementasi perencanaan pemasaran tersebut.

Audit dalam bisnis sering dihubungkan dengan masalah keuangan dimana hal ini dilakukan berdasarkan suatu prosedur standar akuntansi yang sangat jelas dan mudah dimengerti. Dalam konteks pemasaran, kata audit ini juga sudah mulai sering dipopulerkan. Walaupun masalah pemasaran relatif lebih kompleks dan bergantung kepada *judgment* daripada suatu peraturan yang standar, banyak pakar dalam bidang pemasaran telah mencoba untuk merumuskan suatu konsep yang dapat digunakan sebagai pedoman untuk melakukan audit pemasaran.

Pada dasarnya audit pemasaran dimaksudkan untuk memberikan gambaran strategis tentang posisi suatu perusahaan serta merupakan langkah awal dari perencanaan pemasaran. Posisi perusahaan penting untuk diketahui sejalan dengan konsep bahwa perencanaan bisnis selalu berusaha untuk menjawab tiga pertanyaan pokok, yaitu dimana posisi perusahaan sekarang ini, akan dibawa kemana perusahaan ini di masa yang akan datang dan bagaimana perusahaan tersebut akan mengalokasikan sumber dayanya untuk membawa perusahaan tersebut sesuai dengan tujuan yang telah diformulasikan.

Kebutuhan perusahaan akan audit pemasaran menjadi sangat penting artinya pada masa kompetitif seperti saat ini. Audit pemasaran akan memastikan tujuan-tujuan, strategi dan sistem-sistem pemasaran perusahaan disesuaikan secara optimal dengan lingkungan pemasaran yang sekarang maupun yang diramalkan di masa mendatang sebagai *strategic control* dan sekaligus merupakan alat penilai keberhasilan pemasaran (*marketing effectiveness rating instrument*)

yang akan menggambarkan keberhasilan pemasaran secara menyeluruh dari suatu perusahaan.

Salah satu metode yang digunakan untuk melaksanakan audit pemasaran adalah analisis *competitive audit* berdasarkan *strategic marketing plus 2000*. Kerangka kerja *strategic marketing plus 2000* yang disusun oleh Kartajaya ini telah teruji serta digunakan pada puluhan perusahaan baik perusahaan swasta, pemerintah maupun perusahaan multinasional. Dalam kerangka kerja *strategic marketing plus 2000* disebutkan bahwa pemasaran harus mampu menyesuaikan diri dengan perubahan suatu variabel yang sangat menentukan yaitu situasi persaingan. Secara garis besar dapat dikatakan bahwa pada saat belum ada persaingan atau situasi persaingan tidak keras maka pemasaran tidak atau belum terlalu diperlukan. Pada situasi persaingan makin keras, maka pemasaran menjadi hal yang semakin penting di perusahaan. Dan pada saat situasi persaingan sudah sangat keras, tidak dapat diduga dan kacau pemasaran harus menjadi hati dan jiwa setiap orang dalam perusahaan. Oleh karena itu manajemen pemasaran perusahaan harus bisa menentukan *strategic marketing* yang adaptif dengan perubahan teknologi, pasar, ekonomi dan dinamika kompetisi.

Audit pemasaran menurut kerangka kerja *strategic marketing plus 2000* pada dasarnya dilakukan untuk melihat unsur *company*, *customer*, *competition* dan *change* secara terintegrasi. Hasil audit dari *customer*, *competition* dan *change* membentuk profil yang dinamakan *competitive setting profile* (CSP) dan hasil audit dari *company* menghasilkan *company alignment profile* (CAP)

Hasil akhir *competitive audit* yang bersifat kuantitatif dan kualitatif akan memperlihatkan analisis kesenjangan yang bersifat kuantitatif pula, sehingga hasil audit akan lebih mudah dievaluasi dalam hal *reability* dan *validity*. Hal inilah yang membedakan audit pemasaran berdasarkan *strategic marketing plus 2000* dengan metode yang lainnya. Hal lain yang membedakan adalah dari elemen dan dimensi yang di audit sehingga bisa diketahui kesiapan suatu perusahaan dalam menghadapi persaingan ke depan. Dengan membandingkan kedua variabel tersebut, yaitu lingkungan bisnis dan strategi maka akan terjadi kemungkinan kesenjangan. Kesenjangan pertama adalah kesenjangan positif dimana strategi yang diterapkan perusahaan tersebut lebih *ahead* atau agresif dibandingkan

dengan lingkungan bisnisnya. Kesenjangan negatif akan terjadi bila strategi tertinggal atau keagresifan dari strategi kurang dibandingkan dengan turbulensi dari lingkungan bisnisnya. Kesenjangan nihil akan terjadi bila terjadi *fit* antara strategi dan tingkat turbulensi dari lingkungan bisnis,

PT. Asuransi Takaful Keluarga sebagai salah satu perusahaan yang bergerak di bidang asuransi jiwa syariah dihadapkan pada kondisi persaingan yang semakin ketat. Pertumbuhan asuransi syariah setiap tahun yang terus mengalami peningkatan tak lepas dari semakin meningkatnya kebutuhan masyarakat akan asuransi jiwa yang berprinsip syariah untuk memproteksi dirinya akan kondisi masa depan yang tidak pasti. Seiring dengan semakin tumbuhnya industri asuransi syariah berarti juga semakin ketatnya persaingan. Persaingan yang semakin ketat ditandai dengan berbagai layanan asuransi yang ditawarkan, mulai dari pendidikan sampai dana pensiun, strategi banting harga polis, kemudahan dalam proses pembayaran polis dan pelayanan klaim.

Di tengah kondisi persaingan dalam menggarap potensi pasar, baik dengan perusahaan asuransi konvensional maupun syariah yang lain, PT. Asuransi Takaful Keluarga cabang Surabaya dituntut agar dapat melakukan perubahan-perubahan besar yang terarah dalam menyongsong persaingan pasar, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selama tahun 2005 PT. Asuransi Takaful keluarga (ATK) dan PT. Asuransi Takaful Umum (ATU) yang merupakan anak perusahaan PT. Syarikat Takaful Indonesia (STI) telah berhasil mengambil lebih dari setengah pangsa pasar nasabah asuransi syariah yang ada di Indonesia. Dari potensi pasar asuransi syariah sebesar US\$25 juta pada tahun 2005, STI berhasil menguasai 75% pasar asuransi syariah di Indonesia (Media Indonesia, 19 April 2006).

Sebagai perusahaan asuransi jiwa syariah terbesar di Surabaya, PT. Asuransi Takaful keluarga cabang Surabaya perlu menetapkan strategi pemasaran yang adaptif terhadap kondisi persaingan dan perubahan itu sendiri. Sehingga PT. Asuransi Takaful keluarga cabang Surabaya bisa meningkatkan daya saing perusahaan dengan tujuan untuk mempertajam penetrasi pasar, sehingga diharapkan mampu memberikan dampak positif jangka panjang bagi Takaful Indonesia.

B. Perumusan Masalah

Seiring dengan pertumbuhan pasar dan kondisi persaingan asuransi syariah yang semakin meningkat. PT. Asuransi Takaful Keluarga cabang Surabaya sebagai salah satu penyedia jasa asuransi jiwa syariah harus melakukan berbagai upaya maksimal dalam mempertahankan posisi yang dimiliki saat ini agar terus bisa bertahan di masa depan. Agar tetap bisa bertahan, PT. Asuransi Takaful Keluarga cabang Surabaya harus memastikan bahwa strategi pemasaran yang ditetapkan sesuai dengan kondisi persaingan dan perubahan lingkungan. Salah satu metode yang bisa diterapkan perusahaan agar selalu bisa selaras dengan kondisi persaingan dan perubahan lingkungan adalah dengan melakukan audit pemasaran berdasarkan *strategic marketing plus 2000*. Hal tersebut dilakukan untuk mengetahui kesenjangan antara lingkungan bisnis dan strategi yang ditetapkan perusahaan. Karena dengan mengetahui analisis kesenjangan antara dua hal tersebut, maka PT. Asuransi Takaful Keluarga cabang Surabaya bisa mengetahui posisi persaingannya dan bila perlu, perusahaan melakukan modifikasi terhadap kebijakan dasar pemasaran yang telah ditetapkan. Berdasarkan uraian di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah **“Apakah aktivitas pemasaran yang selama ini diterapkan oleh PT. Asuransi Takaful Keluarga cabang Surabaya sesuai dengan situasi persaingan di dalam industri asuransi jiwa syariah di Surabaya hingga 5 tahun mendatang berdasarkan *Strategic Marketing Plus 2000*?”**

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui posisi perusahaan PT. Asuransi Takaful Keluarga terhadap pesaingnya melalui *strategic Marketing Plus 2000*.
2. Mengevaluasi implementasi dan memformulasikan strategi, taktik dan nilai pemasaran yang tepat bagi PT. Asuransi Takaful Keluarga.

D. Kontribusi Penelitian

1. Implikasi Akademis
 - a. Sebagai bahan studi bagi penelitian selanjutnya terutama yang berkaitan dengan audit pemasaran.
 - b. Sebagai bahan pengetahuan akademis mahasiswa dalam rangka menambah wawasan tentang audit pemasaran.

2. Implikasi Praktis

- a. Sebagai bahan masukan dan informasi bagi perusahaan khususnya, dalam pembuatan keputusan pemasaran yang berkaitan dengan strategi dan taktik perusahaan.
- b. Sebagai bahan informasi bagi pihak manajemen perusahaan terutama yang berkaitan dengan proses audit pemasaran..

E. Sistematika Pembahasan

Untuk memperoleh gambaran secara menyeluruh serta memudahkan pemahaman keseluruhan materi dan permasalahan pokok dari penelitian, maka perlu adanya sistematika pembahasan yang digolongkan dalam bab-bab berikut:

BAB I: Pendahuluan

Dalam bab ini diuraikan mengenai latar belakang masalah penelitian, perumusan masalah penelitian, tujuan penelitian yang menjawab permasalahan yang ada, kontribusi yang bisa diperoleh dari penelitian ini baik secara akademis maupun praktis dan sistematika pembahasan yang meliputi semua bab dan sub-babnya.

BAB II: Tinjauan Pustaka

Dalam bab ini, peneliti berusaha untuk menyajikan dan menguraikan berbagai teori sebagai landasan ilmiah yang berkaitan dengan judul dan keseluruhan permasalahan yang akan diteliti, kemudian diinterpretasikan untuk diambil kesimpulan dari pengertian yang disajikan.

BAB III: Metode Penelitian

Dalam bab ini dijelaskan tentang jenis penelitian yang digunakan, fokus penelitian, pemilihan tempat penelitian, tehnik pengumpulan data, instrumen penelitian, sumber data, serta metode analisis data.

BAB IV: Hasil Penelitian dan Pembahasan

Dalam bab ini, peneliti menyajikan data yang diperoleh selama penelitian. Berdasarkan data tersebut peneliti memberikan gambaran umum perusahaan serta menyampaikan hasil analisis data yang kemudian diinterpretasikan oleh peneliti.

BAB V: Penutup

Dalam bab ini, peneliti membuat kesimpulan dari keseluruhan hasil analisis dari bab sebelumnya, serta pengajuan beberapa saran berdasarkan hasil

yang diperoleh dalam penelitian yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi pihak-pihak yang berkepentingan.



BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Konsep Strategis Pemasaran dan Pengendalian Strategis Pemasaran

1. Konsep Strategis Pemasaran

Lingkungan bisnis yang selalu berubah, menuntut pula perubahan dalam strategi pemasaran yang ditetapkan perusahaan. Strategi pemasaran yang ditetapkan akan berhasil apabila mampu menyeimbangkan antara pasar yang dipilih dengan sumber daya perusahaan. Konsep strategis pemasaran mengubah fokus pemasaran dari pelanggan atau produk ke pelanggan dalam konteks eksternal yang lebih luas. Mengetahui segala tentang pelanggan saja sudah tidak cukup, pemasar harus mengetahui pelanggan dalam konteks persaingan, kebijakan, peraturan pemerintah serta kekuatan dan ancaman makro, ekonomi, sosial, dan politik yang membentuk pasar.

Perubahan revolusioner lainnya dalam pergeseran konsep strategis pemasaran adalah dalam hal tujuan pemasaran dari laba menjadi keuntungan pihak yang berkepentingan. Pihak yang berkepentingan tersebut adalah individu atau kelompok yang mempunyai kepentingan dalam kegiatan pemasaran termasuk karyawan, manajemen, pelanggan, masyarakat, bahkan pemerintah.

Untuk bersaing dalam pasar saat ini, diperlukan tim karyawan yang memberikan komitmen untuk meneruskan motivasi dan menghasilkan produk bermutu tinggi. Pemasaran harus mempunyai fokus pada pelanggan dalam konteks dan menyampaikan nilai dengan menciptakan keuntungan bagi pihak yang berkepentingan, baik untuk pelanggan maupun karyawan. Cara yang dipakai konsep strategis pemasaran adalah manajemen strategis yang memadukan pemasaran dengan fungsi manajemen yang lain.

Tujuan dari pemasaran adalah menciptakan nilai bagi pihak yang berkepentingan dan pihak yang paling berkepentingan paling utama adalah pelanggan. Apabila pelanggan memperoleh nilai lebih dari pesaing karena pesaing bersedia menerima balas jasa laba lebih rendah, maka pelanggan akan memilih pesaing dan perusahaan akan tersingkir dari bisnis.

Akhirnya konsep strategis pemasaran telah menggeser fokus pemasaran dari paradigma memaksimalkan mikro ekonomi menjadi fokus pada mengatur kemitraan strategis dan memposisikan perusahaan diantara penjual dan pelanggan.

2. Pengendalian Stategis Pemasaran

Pengendalian (*control*) perlu dilakukan oleh perusahaan sebagai bagian dari proses manajerial yang bermaksud untuk meyakinkan bahwa tindakan dan tujuan sesuai rencana (Widjaja, 1992: 11). Perusahaan perlu melakukan penelaahan kritis atas sasaran dan efektivitas pemasaran menyeluruh mereka. Setiap perusahaan secara periodik harus menilai kembali pendekatan strategisnya terhadap pasar dengan tujuan untuk memeriksa apakah perusahaan mengejar peluang terbaiknya sesuai dengan pasar, produk dan salurannya. Ada dua peralatan yang tersedia: penelaahan efektivitas pemasaran (*Marketing effective Rating Instrumen*) dan audit pemasaran. Perusahaan juga dapat melakukan penelaahan kehandalan pemasaran dan penelaahan tanggung jawab etika atau sosial. Penanggung jawab dari pengendalian strategis adalah manajemen puncak dan auditor pemasaran. (Kotler, 1998: 358).

B. Audit Pemasaran

1. Pengertian Audit Pemasaran

Audit pemasaran telah didefinisikan oleh beberapa pakar pemasaran sebagai berikut:

- a. Kotler (1998: 359) mendefinisikan audit pemasaran sebagai suatu pengkajian yang komprehensif, sistematis, independen, dan periodik atas lingkungan pemasaran, tujuan, strategi, dan aktivitas suatu perusahaan atau unit bisnis dengan maksud untuk menentukan bidang masalah dan peluang serta mengusulkan suatu rencana aksi untuk memperbaiki kinerja pemasaran perusahaan.

Hal tersebut menunjukkan bahwa audit pemasaran sangat penting untuk dilakukan dalam melihat masalah dan kesempatan sebagai alat kontrol strategik untuk memberikan rekomendasi dalam upaya untuk meningkatkan efektivitas dan kinerja pemasaran di suatu perusahaan.

- b. Shuchman (1959) dalam Arafat (2005: 43) mendefinisikan audit pemasaran adalah "*The marketing audit as a systematic, critical, and impartial review and appraisal of the total marketing operation; of the*

basic objectives and polices of the operation and assumptions which underlie the as well as of the methods, procedures, personel and organization employed to implement the polices and achieve the objective”

Audit pemasaran melakukan pemeriksaan terhadap permasalahan-permasalahan pemasaran di suatu organisasi atau unit bisnis secara menyeluruh, sistematis, kritis, independen dan berkala

- c. EquiBrand Consulting (2003) menyatakan bahwa :

“A Marketing effectiveness audit provides a comprehensive, systematic and independent examination of the company’s marketing environment across all major marketing activities of the business. It is often the first-step in improving a company’s market performance”

Audit pemasaran dilakukan dengan melihat faktor-faktor yang meliputi faktor eksternal maupun internal secara berimbang yang mempengaruhi program-program pemasaran dari suatu organisasi atau unit bisnis.

2. Karakteristik Audit Pemasaran

Karakteristik audit pemasaran menurut Kotler, Gregor dan Rodgers (1997) dalam Arafat (2005; 88) adalah sebagai berikut:

- a. Komprehensif: Audit pemasaran mencakup semua aktifitas pemasaran yang relevan dan bukan sekedar melihat masalah pemasaran dalam ruang lingkup yang sempit.
- b. Sistematis: Audit pemasaran harus melibatkan tahapan diagnosis yang disusun sesuai dengan logika atau merupakan suatu rangkaian langkah yang terintegrasi dengan baik.
- c. Independen: Audit pemasaran yang baik harus dilakukan secara objektif dan tidak bias. Oleh karena itu, walaupun suatu audit pemasaran dapat dilakukan secara internal oleh para menajernya, objektivitas dari audit tersebut harus dipertahankan
- d. Periodik: Agar suatu audit pemasaran benar-benar berguna untuk memperbaiki kinerja pemasaran dari suatu perusahaan maka audit pemasaran harus dilakukan secara berkala. Hal ini penting untuk terus dapat memonitor posisi suatu perusahaan terhadap pesaing dan perubahan lingkungan di mana mereka berada di dalamnya.

3. Jenis-Jenis Audit Pemasaran

Dua tipe dasar audit pemasaran menurut Widjaja (1992; 24) yaitu:

- a. Audit Fungsional atau vertikal (*functional/vertical audit*) yang mengambil satu fungsi dalam departemen pemasaran, seperti advertensi atau penjualan dan membuat analisis yang mendalam dalam area tersebut.
- b. Audit Komprehensif atau horizontal (*comprehensive/horizontal audit*) yang ruang lingkungannya luas dan mencakup semua fungsi dalam pemasaran.

Dalam penelitian ini, yang akan digunakan adalah audit komprehensif yang mencakup semua fungsi dalam pemasaran.

4. Audit Pemasaran dalam Audit Manajemen

Audit manajemen merupakan audit perusahaan secara menyeluruh termasuk penilaian seluruh sumber daya internal terhadap lingkungan eksternal, termasuk seluruh fungsinya. Cara terbaik dalam melaksanakan audit manajemen adalah dengan melaksanakan audit secara terpisah pada setiap fungsi manajemen utama. Dengan demikian audit pemasaran hanya merupakan bagian dari manajemen audit yang lebih luas, demikian juga dengan audit produksi, audit personal, dan sebagainya.

5. Manfaat Audit Pemasaran

Setiap perusahaan memperoleh manfaat dari suatu audit yang kompeten atas operasi pemasaran mereka. (Widjaja, 1992:40). Meskipun demikian, suatu audit pemasaran tampaknya memberikan hasil yang paling besar untuk perusahaan dari situasi-situasi sebagai berikut:

- a. Perusahaan-perusahaan yang berorientasi produksi (*Production oriented*) dan berorientasi teknikal (*Technical oriented*)
- b. Divisi-divisi yang mengalami kesulitan (*Troubled Divisions*)
- c. Divisi yang berprestasi tinggi (*High Performing Divisions*)
- d. Perusahaan yang baru (*Young Companies*)
- e. Organisasi yang tidak mencari keuntungan

6. Waktu dan Frekuensi Audit Pemasaran

Audit pemasaran sering dilakukan sebagai suatu reaksi terhadap penurunan penjualan yang tajam, tingkat margin yang tidak memuaskan atau

masalah-masalah yang berhubungan dengan pemasaran muncul di permukaan. Meskipun demikian, dianjurkan dilakukan suatu audit pemasaran sebelum krisis muncul. Audit pemasaran mungkin dapat mencegah atau paling sedikit mengurangi kegawatan krisis.

Audit pemasaran sudah jelas berhubungan erat dengan perencanaan jangka panjang, dan waktu mereka dapat dihubungkan terhadap siklus perencanaan jangka panjang. Perusahaan cenderung melakukan revisi besar dari rencana jangka panjang pada interval tiga, lima atau sepuluh tahun, tergantung pada bagaimana dinamis sifat usahanya. Suatu basis yang kuat dapat dibuat untuk melaksanakan audit pemasaran sebelum setiap revisi demikian, baik karena alasan penilaian dan perbaikan program perencanaan maupun untuk menggunakan hasil audit sebagai suatu sumber informasi utama untuk persiapan rencana (Widjaja, 1992: 36).

7. Langkah-langkah Audit Pemasaran

Audit pemasaran dimulai dengan pertemuan antara perusahaan dan auditor pemasaran untuk membahas persetujuan tentang tujuan, cakupan, kedalaman, sumber data, bentuk laporan dan kerangka kerja audit. Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk memfokuskan diskusi mengenai permasalahan bagaimana agar proses pemasaran tersebut dapat dilaksanakan dan terbangun suatu persepsi yang sama sehingga diharapkan proses audit pemasaran tersebut dapat dilaksanakan dengan baik. (Kotler, 1998:359)

Sedangkan Evans dan Berman (2002) menjelaskan bagaimana proses audit pemasaran dapat dilaksanakan seperti yang dapat dilihat melalui Gambar 1

1. *Determining who does the audit* atau menentukan siapa yang melakukan audit. Audit dilakukan oleh orang yang mengerti perusahaan, manajer divisi atau departemen perusahaan atau pihak eksternal
2. *Determining when and how often audit is conducted* atau menentukan kapan dan seberapa sering audit dilakukan. Audit mungkin dilakukan setiap akhir tahun kalender, laporan tahunan atau saat dilakukan pemeriksaan inventaris secara fisik.
3. *Determining the areas to be audited* atau menentukan ruang lingkup perusahaan yang akan diaudit. Audit horisontal mengamati keseluruhan

kinerja perusahaan, mengutamakan hubungan antara variabel. Audit vertikal melakukan analisis yang mendalam pada salah satu aspek dari strategi pemasaran perusahaan.

4. *Developing audit forms* atau mengembangkan bentuk audit. Daftar bahasan bentuk audit yang dipilih harus diuji dan informasi yang tepat diperlukan untuk mengevaluasi masing-masing topik bahasan.
5. *Implementing the audit* atau pelaksanaan audit. Pelaksanaan audit meliputi: waktu dan lama audit, kesadaran manajemen, kapan dan bagaimana audit dilaksanakan dan bagaimana laporan audit dipersiapkan.
6. *Presenting the results to management* atau memaparkan hasil audit ke manajemen. Hasil temuan dan rekomendasi diberikan ke manajemen.

Sementara itu dalam www.marketingteacher.com menguraikan bahwa:

“Control involves measurement, evaluation, and monitoring resources are scarce and costly so it is important to control marketing plans. Control involves setting standards. The marketing manager will then compare actual progress against the standards. Corrective action is taken, an investigation will also need to be undertaken to establish precisely why the difference occurred; Marketing management process include: Audit-where are we now?; Objectives-where we want to be?; strategies-which way is the best?; tactics-how do we get there?; Implementations-getting there; and control-ensuring arrival.”

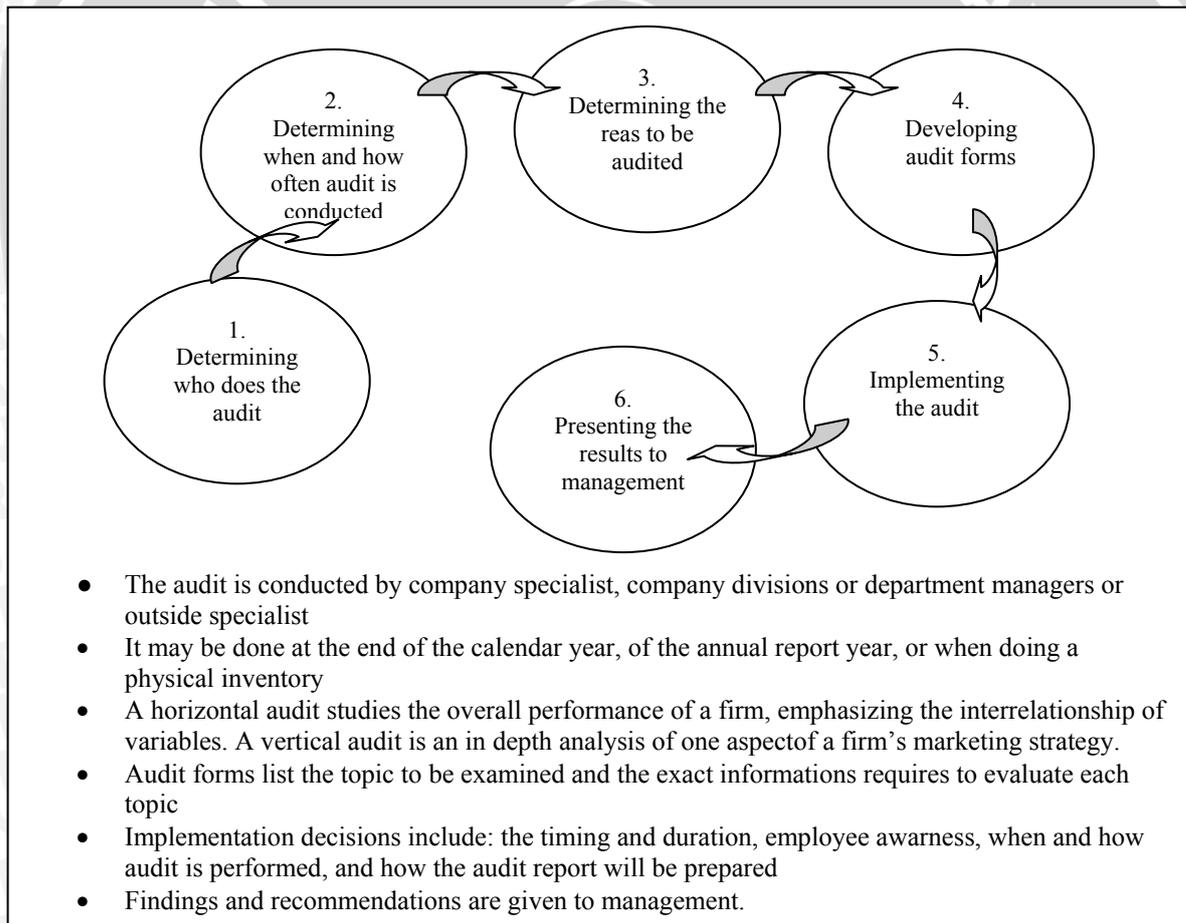
(pengendalian yang meliputi pengukuran, evaluasi dan pengukuran sumber daya adalah jarang dilakukan dan mengefisienkan biaya, oleh karena itu audit pemasaran penting dilakukan untuk mengendalikan rencana pemasaran. Pengendalian yang menetapkan standar yang ditetapkan. Manajer pemasaran akan membandingkan perkembangan yang terjadi, sesuai atau tidak dengan standar yang telah ditetapkan. Tindakan perbaikan harus diambil, pencarian fakta selalu dibutuhkan untuk memahami dengan tepat mengapa perbedaan atau kesenjangan itu terjadi; Proses manajemen pemasaran meliputi: Audit-dimana posisi perusahaan sekarang?; Objektif-apa capaian/ target yang diinginkan?; Strategi-cara mana yang paling baik untuk mencapai target?; Taktik-bagaimana perusahaan mencapai target?; Implementasi-pelaksanaan strategi; dan pengendalian.)

Dalam proses pelaksanaan audit pemasaran, suatu perusahaan harus melakukan tindakan pengukuran, evaluasi dan monitoring proses pelaksanaan program-program pemasaran. (www.marketingteacher.com)

Dari uraian diatas dapat dikatakan bahwa pada dasarnya yang perlu dilakukan di dalam proses pelaksanaan audit pemasaran, yaitu:

- a. Menentukan siapa yang melakukan audit pemasaran
- b. Kapan dan seberapa sering audit pemasaran tersebut dilakukan
- c. Menentukan kinerja standar (*establish performance standart/select performance criteria/agree on objective/determining the areas to be audites*) audit pemasaran
- d. Pengumpulan data dan melakukan evaluasi, pengukuran (*implementing the audit*) serta monitoring berdasarkan sumber informasi yang relevan terhadap hasil pelaksanaan program-program pemasaran di lapangan
- e. Mempresentasikan hasil ke perusahaan dan melakukan tindakan-tindakan korektif yang diperlukan berdasarkan hasil evaluasi.

Gambar 1
The Marketing Audit Process



Sumber: Evans dan Berman (2000), *Pulling It All Together: Integrating and Analyzing the Marketing Plan* dalam Arafat (2005: 54)

8. Kerangka Kerja Audit Pemasaran

Pada dasarnya standar rencana kerangka kerja (*standart planning framework*) dalam melaksanakan audit pemasaran dapat dibangun dengan memperhatikan tahapan proses perencanaan strategis di suatu perusahaan, termasuk di dalamnya perencanaan pemasaran strategis yang tentunya merupakan satu kesatuan yang utuh dalam melaksanakan audit pemasaran. (www.marketingteacher.com)

Dari Gambar 2 dapat dijelaskan bahwa tahapan-tahapan *standart planning framework* adalah sebagai berikut:

- a. Analisis untuk menjawab: *where are we now?* Atau dimana posisi suatu perusahaan? Hal ini dilakukan setelah pertanyaan misi dan sasaran sebuah perusahaan dipahami dan hendak dilakukan oleh suatu perusahaan dengan baik.
- b. Setelah diketahui posisi suatu perusahaan di antara para pesaingnya melalui audit pemasaran maka akan ditentukan objektivitas dari perusahaan tersebut untuk menjawab pertanyaan: *where do we want to be* atau ke mana tujuan yang diinginkan oleh perusahaan?
- c. Menentukan strategi untuk menjawab pertanyaan: *which way is the best?* Strategi seperti apakah yang seharusnya dipilih oleh perusahaan untuk mencapai tujuan? Selain itu juga harus ditentukan *tactics* dan *value* untuk menjawab pertanyaan: *how do we ensure arrival?* Atau bagaimana sebuah perusahaan dapat yakin untuk mencapai tujuan yang ditetapkan
- d. Setelah tahap implementasi dilakukan, maka semuanya itu perlu dikontrol untuk menjawab pertanyaan: *are we on right track?* Atau apakah yang telah diimplementasikan sesuai dengan apa yang diinginkan.

Gambar 2
Standart Planning Framework

Standart Planning Framework

- Analysis – where are we now?
- Objectives – where do we want to be?
- Strategies – which way is the best?
- Tactics – how do we ensure arrival?
- Control – are we on the right track?

Sumber: www.marketingteacher.com

C. Audit Pemasaran Berdasarkan *Strategic Marketing Plus 2000*

1. Konsep *Strategic Marketing Plus 2000*

Landasan teori di dalam melakukan audit pemasaran berdasarkan *strategic marketing plus 2000* sebagaimana dijelaskan oleh Kartajaya (1995) adalah dengan berdasarkan teori “*the strategic 4-C*”. Ohamae (1983) menyatakan bahwa terdapat tiga hal penting di dalam menyusun suatu strategi, yaitu *company*, *customer*, dan *competition*. Ketiga elemen ini secara kolektif disebut dengan *strategic triangle*. Walaupun Ohamae juga menyebutkan secara jelas bahwa selain ketiga C tersebut, C yang lain yaitu *change* juga harus diperhatikan dalam menyusun strategi dan taktik pemasaran. Dengan kata lain Ohamae tidak memasukkan faktor *change* ke dalam kerangka konsep secara eksplisit. Hal ini didasari dari kenyataan bahwa pada awal tahun dekade delapan puluhan, perubahan lingkungan bisnis tidak sekompleks seperti saat ini. Peters (1987) di dalam Kartajaya (1995) secara detail berargumentasi bahwa lingkungan bisnis harus diperhatikan dalam penyusunan strategi secara serius. Perubahan lingkungan bisnis semakin cepat, kompleks dan tidak terduga. D’Aveni (1994) di dalam Kartajaya (1995) juga secara jelas menyebutkan bahwa perubahan lingkungan bisnis yang cepat dan sangat dinamis telah memaksa perusahaan untuk terus secara aktif merumuskan strategi guna mendapatkan sumber-sumber dalam mencapai keunggulan kompetitif. Ansoff (1990) di dalam Kartajaya (1995) berdasarkan observasinya di berbagai negara menunjukkan bahwa tingkat turbulensi dari lingkungan bisnis semakin meningkat. Dengan dasar pemikiran di atas, Kartajaya melibatkan keempat unsur (4C) sebagai dasar landasan dari kerangka kerja. Dengan demikian, audit pemasaran berdasarkan kerangka kerja *strategic marketing plus 2000* pada dasarnya digunakan untuk melihat keempat C tersebut secara terintegrasi.

Konsep *marketing plus 2000* menurut Kartajaya (2005: 92) adalah bahwa pemasaran bukan hanya menjadi salah satu fungsi perusahaan tapi merupakan suatu konsep bisnis strategis. Hal ini juga diungkapkan oleh Hackel (1997) dalam Graham (2004: 581) yang menyebutkan bahwa “*marketing future is not as a function of business but as the function of business*”. Perusahaan yang menjadikan pemasaran sebagai konsep bisnis strategis adalah suatu perusahaan yang selalu

memberikan kepuasan berkelanjutan (*sustainable satisfaction*) pada tiga *stakeholder* utama yaitu pelanggan, pemegang saham, dan manusia yang ada di perusahaan itu sendiri. Sehingga pemasaran dalam perusahaan itu menjadi “jiwa” bagi setiap orang yang berada dalam perusahaan tersebut. Hal lain yang harus diperhatikan perusahaan adalah *brand*, *service*, dan proses yang merupakan tiga elemen yang saling terkait dan menunjang satu sama lain, sehingga bisa disebut sebagai “nilai” atau value dari konsep *Marketing Plus* itu sendiri. Ketiga ukuran value ini melengkapi tiga elemen strategi yaitu *segmentation*, *targeting*, dan *positioning*. Sedang tiga elemen taktik yaitu *differentiation*, *marketing mix*, dan *selling*. Sedang kata “2000” dipilih oleh Kartajaya, karena bentuk perusahaan yang ideal adalah *Customer Driven Company* yang harus berbentuk *service provider*. Dan tiga hal pokok yang harus dimiliki perusahaan tersebut adalah *database accountability*, *product customization* dan *interactive communication*. Pada tahun 2000 itulah diperkirakan perangkat lunak dan kemajuan teknologi telekomunikasi semakin murah. Dan pada kondisi itulah perusahaan semacam itu bisa beroperasi.

2. Competitive Audit

Competitive audit adalah audit pemasaran yang disusun berdasarkan konsep *Strategic Marketing Plus 2000*. Secara fundamental, *competitive audit* mempunyai persamaan dengan cara-cara audit yang dikemukakan oleh Aaker (1992) dalam Kartajaya (1995: 55) yang membagi audit menjadi dua bagian besar yaitu analisis internal dan analisis eksternal. Walaupun demikian, perbedaan yang mendasar antara kerangka kerja yang diformulasikan Aaker dengan kerangka kerja dari *Strategic Marketing Plus 2000* adalah pada perbedaan elemen dan dimensi yang di-audit.

Perbedaan pada elemen dan dimensi yang di-audit:

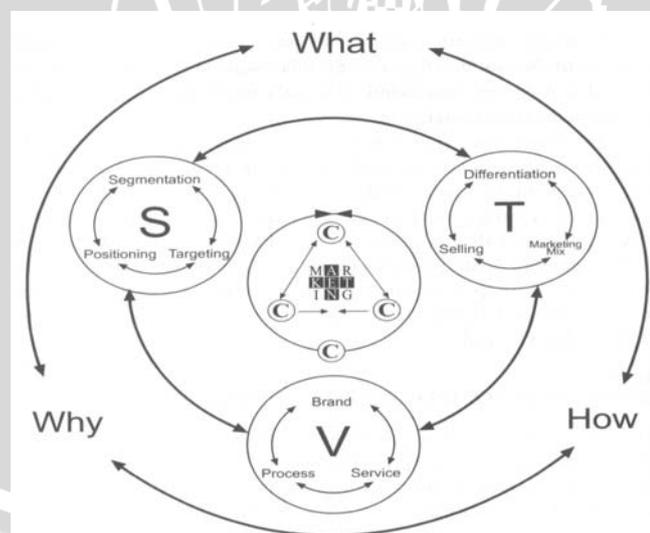
- a. Hasil *competitive audit* bersifat kualitatif dan kuantitatif, bukan hanya kualitatif.
- b. Karena sifatnya yang kuantitatif, maka *competitive audit* memiliki keunggulan:
 - (1) Instrumen yang bersifat kuantitatif pada umumnya lebih mudah untuk dievaluasi dalam hal reliabilitas dan validitas.

- (2) Hasil audit yang bersifat kuantitatif memberikan kemudahan bagi para praktisi pemasaran untuk melakukan *bechmarking*.
- (3) Ketika hasil antara audit internal dan eksternal (Aaker: 1992) atau antara *competitive setting profile* dan *company alignment profile* (Kartajaya: 1994) dibandingkan, pengukuran secara kuantitatif akan memberikan gambaran terhadap kesenjangan yang bersifat kuantitatif pula.

Tujuan akhir dari *competitive audit* ini adalah untuk mendapatkan profil dari lingkungan bisnis yang mempengaruhi perusahaan dan profil dari faktor-faktor internal yang terdiri dari strategi, taktik dan *value*.

Dari penjelasan mengenai *Competitive audit* ini terlihat bahwa audit berdasarkan kerangka kerja ini mempunyai tiga variabel yaitu strategi, taktik, dan *value* yang merupakan inti dari audit untuk perusahaan. Masing-masing variabel terdiri dari tiga dimensi seperti telah dijabarkan diatas. Secara lengkap, kerangka kerja yang mendasari dari *competitive audit* ini dapat digambarkan di bawah ini:

Gambar 3
The Strategic Marketing Plus 2000



Sumber: Kartajaya (1995: 63)

Gambar diatas menunjukkan komponen-komponen utama pemasaran yang dijabarkan dalam tiga siklus:

- a. Siklus Dalam (*inner cycle*) yang menggambarkan situasi persaingan suatu perusahaan dalam lingkungan bisnisnya.
- b. Siklus Tengah (*middle cycle*) yang menggambarkan strategi, taktik, dan *value* pemasaran.
- c. Siklus Luar (*outer cycle*) yang menggambarkan tiga kata tanya paling penting yang harus dijawab dengan tepat pada waktu melaksanakan program pemasaran.

Di siklus tengah terdapat interaksi antara strategi, taktik dan *value* pemasaran yang saling mempengaruhi. Pada waktu menyusun strategi dan taktik, seharusnya *value* menjadi landasan berpikir. Tetapi mungkin saja setelah strategi dan taktik pemasaran ditentukan, *value* pemasaran kemudian bergeser. Sedangkan anrtara strategi dan taktik pemasaran akan terjadi interaksi timbal balik dan saling mempengaruhi, ketika keduanya diterapkan.

Di dalam lingkaran strategi, taktik dan *value* pemasaran itu sendiri terdapat masing-masing tiga elemen yang saling berinteraksi dan mempengaruhi:

a. Lingkaran Strategi Pemasaran (S)

- (1) Segmentasi: Cara membagi pasar berdasarkan variabel-variabel tertentu.
- (2) *Targeting*: Memilih satu atau lebih segmen pasar yang dijadikan target pasar.
- (3) *Positioning*: Posisi yang diinginkan ada di benak konsumen.

b. Lingkaran Taktik Pemasaran (T)

- (1) Diferensiasi: Merealisasikan suatu strategi pemasaran dengan memperhatikan seluruh aspek terkait di perusahaan yang membedakannya dengan perusahaan lain.
- (2) *Marketing Mix*: Menentukan kombinasi produk, harga, tempat serta promosi sesuai dengan strategi pemasaran
- (3) *Selling*: Usaha membuat konsumen membeli apa yang ditawarkan perusahaan sesuai dengan strategi pemasaran.

c. Lingkaran *Value* Pemasaran (V)

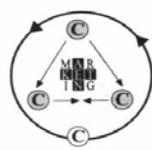
- (1) *Brand* : Berkaitan dengan prinsip peningkatan ekuitas merek.
- (2) *Service*: Menunjuk pada prinsip perusahaan untuk meningkatkan kualitas pelayanan pada pelanggan.
- (3) *Process*: Berkenaan dengan prinsip untuk melibatkan setiap karyawan dalam proses pemuasan pelanggan, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Siklus pada tabel 1 menunjukkan situasi persaingan yang memiliki tingkat minimum 2C dan tingkat maksimum 4C berdasarkan kondisi masing-masing C berikut:

- C1: *Customer* (Pelanggan)
 C2: *Company* (Perusahaan)
 C3: *Competitor* (Pesaing)
 C4: *Change* (Perubahan)

Dalam tabel 1 dapat terlihat jelas pergeseran yang terjadi dari situasi *stable* (stabil), *interrupted* (terganggu), *complicated* (rumit), *sophisticated* (canggih) sampai *chaos* (kacau), dengan pengertian sebagai berikut:

Tabel 1
The Strategic Marketing Plus 2000
Pergeseran Situasi Persaingan

Competitive Setting	 Stable (2C)	 Interrupted (2.5C)	 Complicated (3C)	 Sophisticated (3.5C)	 Chaos (4C)
Customer (C1)	 BUYER	 CONSUMER	 CUSTOMER	 CLIENT	 PARTNER
Competitor (C3)	NONE	MILD	STRONG	WILD	INVISIBLE
Change (C4)	NONE	GRADUAL	CONTINUOUS	DISCONTINUOUS	SUPRISING

Sumber: Kartajaya (2005: 22)

Situasi 2C akan terjadi apabila sebuah perusahaan tidak mempunyai pesaing sama sekali dalam melayani pelanggan dan tidak ada perubahan lingkungan yang berarti. Dalam posisi seperti ini, pelanggan diperlakukan sebagai seorang pembeli dalam sebuah transaksi. Karena tidak punya pilihan lain, pembeli dalam posisi sangat lemah, sehingga ia harus menerima produk atau jasa apa pun yang dihasilkan perusahaan. Situasi seperti ini merupakan suatu situasi “ekstrem kiri” yang bersifat monopoli.

Situasi persaingan akan bergeser ke kanan menuju ke situasi 4C dengan makin meningkatnya persaingan dari tidak ada (*none*), lemah (*mild*), kuat (*strong*), ganas (*wild*) dan akhirnya tidak terlihat (*invisible*). Situasi persaingan yang bergeser ke kanan juga akan dipengaruhi oleh perubahan lingkungan dari tidak ada (*none*), gradual (*gradual*), kontinyu (*continous*), diskontinyu (*discontinous*) dan akhirnya penuh kejutan (*suprising*). Pada saat yang sama, pelanggan juga semakin menuntut dan jika awalnya hanya diperlakukan sebagai konsumen (*consumer*), pelanggan (*customer*), klien (*client*) dan akhirnya mitra (*partner*)

Pada situasi 4C, yang merupakan situasi “ekstrem kanan” yang bersifat kacau, pesaing semakin tidak terlihat, karena:

- a. Banyaknya pesaing baru yang dianggap sebagai pesaing tidak langsung
- b. Banyaknya strategi pemasaran yang tidak menggunakan media massa
- c. Banyaknya pesaing global di luar negeri yang ikut memberikan pilihan bagi pembeli.

Pada situasi ini, juga bisa terjadi perubahan lingkungan yang tidak terduga dan seringkali mengejutkan. Pada saat itu pelanggan sudah sangat tercerahkan (*enlightened*), punya kekuatan (*empowered*), dan punya informasi yang cukup banyak (*informationalised*). Pelanggan yang sudah pintar dan berpengalaman seperti ini minta diperlakukan sebagai mitra. Diantara dua tingkat situasi ekstrem 2C dan 4C, tingkat situasi persaingan bisa terjadi di mana saja. Situasi persaingan yang *interrupted* (2,5C), *complicated* (3C), dan *sophisticated* (4C) hanya merupakan titik tumpuan diantara kedua titik ekstrem tersebut. Penentuan tingkat situasi persaingan pada saat ini dapat diraih dengan melakukan evaluasi lebih

detail terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi dan yang menyebabkan perubahan pada *customer*, *competitor*, dan *change*.

Pada tabel 2 terlihat bentuk perusahaan yang berevolusi dari *production-oriented*, *selling-oriented*, *marketing-oriented*, *market driven* sampai ke *customer driven* dengan karakteristik masing-masing dan faktor-faktor kunci kesuksesan pada tiap-tiap tahap.

Karakteristik dasar dan penekanan pada tiga bentuk perusahaan yang pertama dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. *Production-Oriented Company* (Perusahaan 2C)

Perusahaan yang menitikberatkan pada efisiensi operasional, standarisasi produk, dan distribusi massal. Pada situasi persaingan 2C, perusahaan seperti ini bisa sukses, karena memang belum ada pesaing dan tidak ada perubahan lingkungan. Pembeli harus menerima produk standar yang dibuat dan membelinya di tempat yang sudah ditentukan.

b. *Selling-Oriented Company* (Perusahaan 2,5C)

Perusahaan yang menitikberatkan pada cara penjualan yang persuasif, perbaikan produk, dan produksi massal. Pada situasi persaingan 2,5C, perusahaan bisa berhasil karena posisi pesaing masih lemah dan perubahan lingkungan yang terjadi tidak berarti. Konsumen diyakinkan oleh tenaga penjualan pada situasi menang-kalah, dipengaruhi oleh promosi dan periklanan massal secara terus menerus.

Tabel 2
The Strategic Marketing Plus 2000 Conceptual Framework

Company (C2)	 PRODUCER	 SELLER	 MARKETER	 SPECIALIST	 SERVICE- PROVIDER
Type of Company	Production Oriented	Selling Oriented	Marketing Oriented	Market Driven	Customer Driven
Key Successful Factors	- Operational Efficiency - Product Standardization - Mass Distribution	- Persuasive Selling - Product Featuring - Mass Promotion	- Market Effectiveness - Product Differentiation - Balanced Promotion	- Niche Selectivity - Product Specialization - Integrated Communication	- Database Accountability - Product Customization - Interactive Communication

Sumber: Kartajaya (1995: 69)

c. *Marketing Oriented Company* (Perusahaan 3C)

Perusahaan dengan posisi seperti ini tidak menjual ke keseluruhan pasar, melainkan memilih segmen pasar paling efektif untuk dilayani. Selain itu, perusahaan tidak hanya sekedar membuat produk yang lebih baik, tapi yang penting bisa berbeda dengan produk yang lain sesuai dengan kebutuhan pelanggan dan promosi yang dijalankan. Pada situasi persaingan 3C, pesaing sudah kuat, perubahan lingkungan bisnis berlangsung kontinyu dan pelanggan punya banyak pilihan karena informasi yang transparan.

Pada ketiga bentuk perusahaan tersebut, fungsi produksi, fungsi penjualan dan fungsi pemasaran sebagai fungsi yang dominan dalam perusahaan. Dua bentuk perusahaan selanjutnya adalah *market-driven company* dan *customer-driven company*. Pada bentuk ini, perusahaan tidak lagi memperhatikan kebutuhan dan keinginan, tetapi juga harapan pelanggan. Perbedaan antara kedua bentuk perusahaan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

d. *Market-Driven Company* (Perusahaan 3,5C)

Perusahaan ini menjadi spesialis untuk melayani sebuah atau beberapa fragmen pasar. Karena itu kunci sukses perusahaan ini adalah kemampuannya menyediakan produk-produk khusus. Bila sebuah produk yang sama ingin dipasarkan pada beberapa fragmen pasar, maka ada beberapa elemen pemasaran yang dibuat berbeda.

e. *Customer-Driven Company* (Perusahaan 4C)

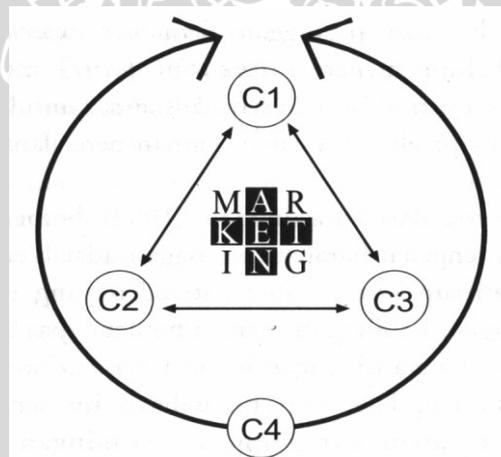
Perusahaan jenis ini memberikan pelayan khusus secara individual lewat produk-produk yang disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing individu. *Data base* yang selalu diperbaharui merupakan alat penting untuk melakukan *relationship marketing*. Komunikasi dua arah yang interaktif digunakan untuk saling bertukar informasi terus menerus. Hal ini dilakukan kalau perusahaan tersebut ingin sukses dalam situasi persaingan yang kacau, di mana pesaing sering tidak kelihatan dan perubahan seringkali mengejutkan. Bisnis apapun dalam bentuk perusahaan 4C

dianggap sebagai bisnis jasa. Karena itu perusahaan menganggap dirinya sebagai sebuah penyedia jasa (*service provider*) yang melayani mitranya.

3. Strategi 4-C

Maksud dari strategi 4-C yakni bahwa ada empat factor yang harus diperhatikan dalam menyusun suatu strategi, taktik dan nilai perusahaan. Keempat faktor tersebut adalah C1 (*Company*), C2 (*Competitor*), C3 (*Customer*) dan C4 (*Change driver*). Penggunaan tiga faktor yang pertama yaitu *company*, *competitor* dan *customer* sangat umum digunakan dalam menyusun strategi dan taktik pemasaran. Selanjutnya karena kini di berbagai negara menunjukkan tingkat turbulensi dari lingkungan bisnis semakin tinggi, maka faktor *change* tidak bisa lagi ditinggalkan. Seluruh faktor-faktor tersebut terintegrasi secara kumulatif satu sama lain seperti yang tergambar pada gambar 4 di bawah ini:

Gambar 4
The Strategic 4-C



Sumber: Kartajaya (1995: 56)

Dengan pemikiran ini, dalam kerangka kerja *Strategic Marketing Plus 2000*, Kartajaya melibatkan keempat unsur sebagai dasar landasan dari kerangka tersebut. Dengan demikian, audit pemasaran menurut kerangka kerja pada dasarnya juga dilakukan untuk melihat keempat C tersebut secara terintegrasi. Hasil audit dari *Customer*, *Competition* dan *Change* akan membentuk suatu profil yang dinamakan *competitive setting profile* dan hasil audit dari *Company* akan menghasilkan *company alignment profile*.

4. Competitive Setting Profile

Faktor pertama dari CSP ini adalah *Customer* (pelanggan). Pelanggan menjadi pusat perhatian dalam konsep *marketing* didukung kontribusi dari Drucker dalam kartajaya (1995: 57) yang mengingatkan bahwa tujuan utama dari suatu bisnis adalah menciptakan pelanggan. Saat ini konsep-konsep pemasaran mulai banyak terpengaruh untuk melihat pelanggan sebagai elemen yang paling penting.

Metode audit *Strategic Marketing Plus 2000* melihat tingkat permintaan pelanggan berdasarkan faktor-faktor yang menyebabkan perubahan kebutuhan, keinginan dan harapan pelanggan. Tiga dimensi yang akan diukur dalam *competitive audit* untuk melihat permintaan pelanggan adalah *enlightened*, *informationalized*, dan *empowered*.

Seorang pelanggan yang *enlightened* adalah pelanggan yang mempunyai pandangan ke depan, lebih rasional serta sanggup mempengaruhi pelanggan lain. *Informationalized customer* adalah pelanggan yang mempunyai kemampuan untuk mengevaluasi pilihan-pilihan yang ada. Dimensi ketiga adalah *empowered* yaitu kemampuan pelanggan untuk merealisasikan apa yang menjadi keputusannya.

Faktor C yang kedua adalah pesaing (*competitor*) yang melihat tiga dimensi yaitu *general*, *aggressiveness* dan *capability*. Dimensi *general* lebih menggambarkan jumlah pesaing yang berada dalam industri tersebut, yang juga mencakup pesaing potensial di masa-masa yang akan datang dan pesaing dari produk substitusi. Dimensi *aggressiveness* yaitu seberapa jauh pesaing menerapkan strategi secara aktif dan kreatif. Dimensi dari *capability* diukur berdasarkan kondisi keuangan, karyawan, dan aset-aset *tangible*, terutama yang berhubungan dengan teknologi.

Pengukuran dan observasi terhadap pesaing didasari atas pergerakan tingkat persaingan suatu industri yang terdiri dari tiga tahap yang tipikal, yaitu *embrio – boundary – boundaryless*. Tahap *embrio* ditandai dengan mulainya beberapa pesaing yang masuk (*dimensi general*). Ketika para pesaing mulai meningkatkan agresivitasnya, batas-batas dari industri semakin jelas dan terjadi persaingan yang bersifat langsung, sehingga perusahaan dapat dengan mudah

melihat siapa yang menjadi pesaingnya. Ketika *capability* semakin berperan terutama dengan perkembangan *information technology*, batas-batas suatu industri menjadi semakin kabur (*boundaryless*) dan terbatasnya kemampuan perusahaan menyebabkan perusahaan sulit untuk menganalisa pesaing langsungnya sebagai akibat terlalu banyaknya pesaing tidak langsung.

Factor C yang ketiga adalah *Change Driver*, yang terdiri dari dimensi teknologi, ekonomi, dan *market/ sosial*. Teknologi adalah dimensi yang paling bertanggung jawab terhadap perubahan ekonomi, perilaku sosial dari suatu pasar, bisnis, struktur organisasi dan strategi yang harus diterapkan perusahaan hingga perubahan terhadap permintaan pelanggan dan pesaing.

Dimensi kedua adalah ekonomi, di mana situasi persaingan bisnis pada suatu industri akan sangat dipengaruhi oleh sistem perekonomian yang dianut oleh negara. Kebutuhan pemerintah cenderung mengarah pada ekonomi yang lebih demokratis, terbuka dan mendasarkan diri pada kebutuhan pasar. Perubahan sistem ekonomi nasional suatu negara akan menyebabkan dimensi ketiga yaitu pasar atau sosial berubah. Perusahaan tersebut akan berinteraksi secara global yang menyebabkan pasar bertambah luas, merubah struktur dan perilaku pasar secara perlahan.

Bagi perusahaan yang mengobservasi dan melihat perubahan yang terjadi saat ini dan di masa yang akan datang merupakan hal yang sangat penting agar dapat melakukan persiapan untuk berkompetisi di dalam industri yang *hypercompetition*. Secara lengkap, bagaimana ketiga elemen yaitu *customer*, *competitor*, dan *change driver* berinteraksi dan dimensi-dimensinya dapat dilihat pada Gambar 5

5. Company Alignment Profile

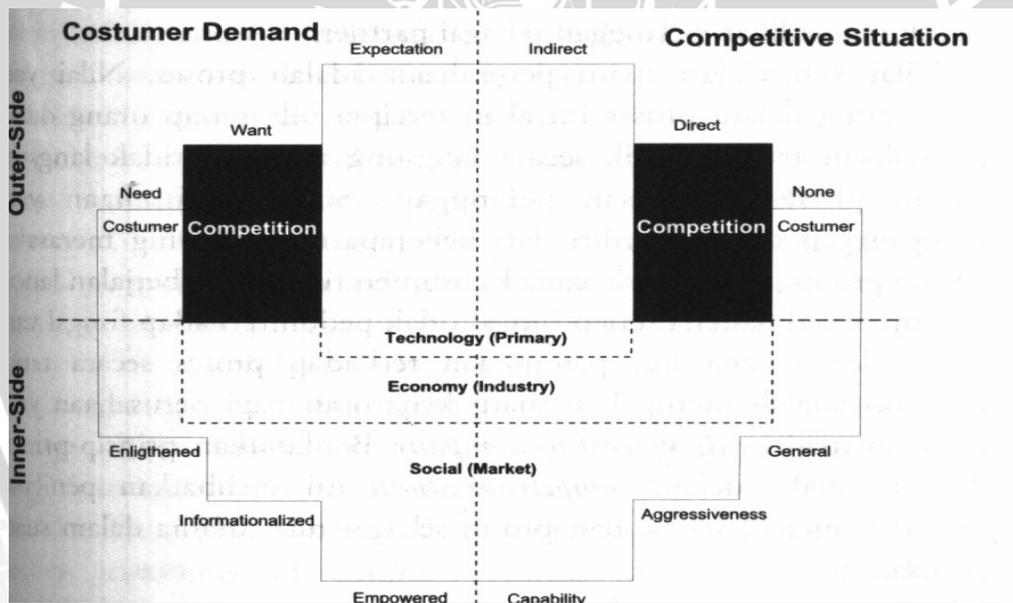
Kerangka kerja *Strategic Marketing Plus 2000* berprinsip bahwa pemasaran pada dasarnya bukan merupakan suatu fungsi, tetapi harus merupakan jiwa atau filosofi dari suatu perusahaan. Implikasinya pemasaran bukan merupakan tugas dari divisi atau departemen pemasaran dari suatu perusahaan, karena setiap karyawan dalam perusahaan itu adalah pemasar. Perusahaan dapat dikatakan sebagai *marketing company* bila perusahaan mempunyai kemampuan untuk memberikan kepuasan yang berkesinambungan kepada tiga pihak yang

berkepentingan bagi perusahaan, yaitu pelanggan, karyawan, dan pemilik perusahaan

Perjalanan suatu perusahaan menjadi *truly marketing company* pada dasarnya tergantung kepada *attitude* dan kemauan perusahaan untuk menciptakan nilai-nilai utama dari perusahaan tersebut, yaitu merek, pelayanan dan proses.

Nilai dari merek adalah persepsi dan tingkah laku perusahaan terhadap suatu merek. Nilai yang terkandung dalam merek akan semakin besar bila suatu merek dianggap bukan sekedar nama, tetapi dikenal mempunyai asosiasi yang positif di benak pelanggan, dipersepsikan mempunyai kualitas yang baik dan akhirnya pelanggan menjadi loyal.

Gambar 5
The Strategic Marketing Plus 2000
Competitive Setting Framework



Sumber: Kartajaya (1995: 60)

Nilai kedua bagi perusahaan adalah bagaimana perusahaan mempunyai persepsi terhadap pelayanan (*service*). Sasaran terakhir dari suatu *marketing company* adalah seluruh manajemen dan karyawannya mempunyai sikap atau perilaku bahwa apapun jenis industri yang dijalankan harus dipersepsi sebagai bisnis jasa, yang sangat mementingkan kualitas sebagai cara untuk memuaskan pelanggan dan sifat fleksibilitasnya. Jasa yang bersifat *inseparability* di mana jasa

diproduksi dan dikonsumsi pada saat yang bersamaan dan selalu melibatkan pelanggan dalam proses produksinya.

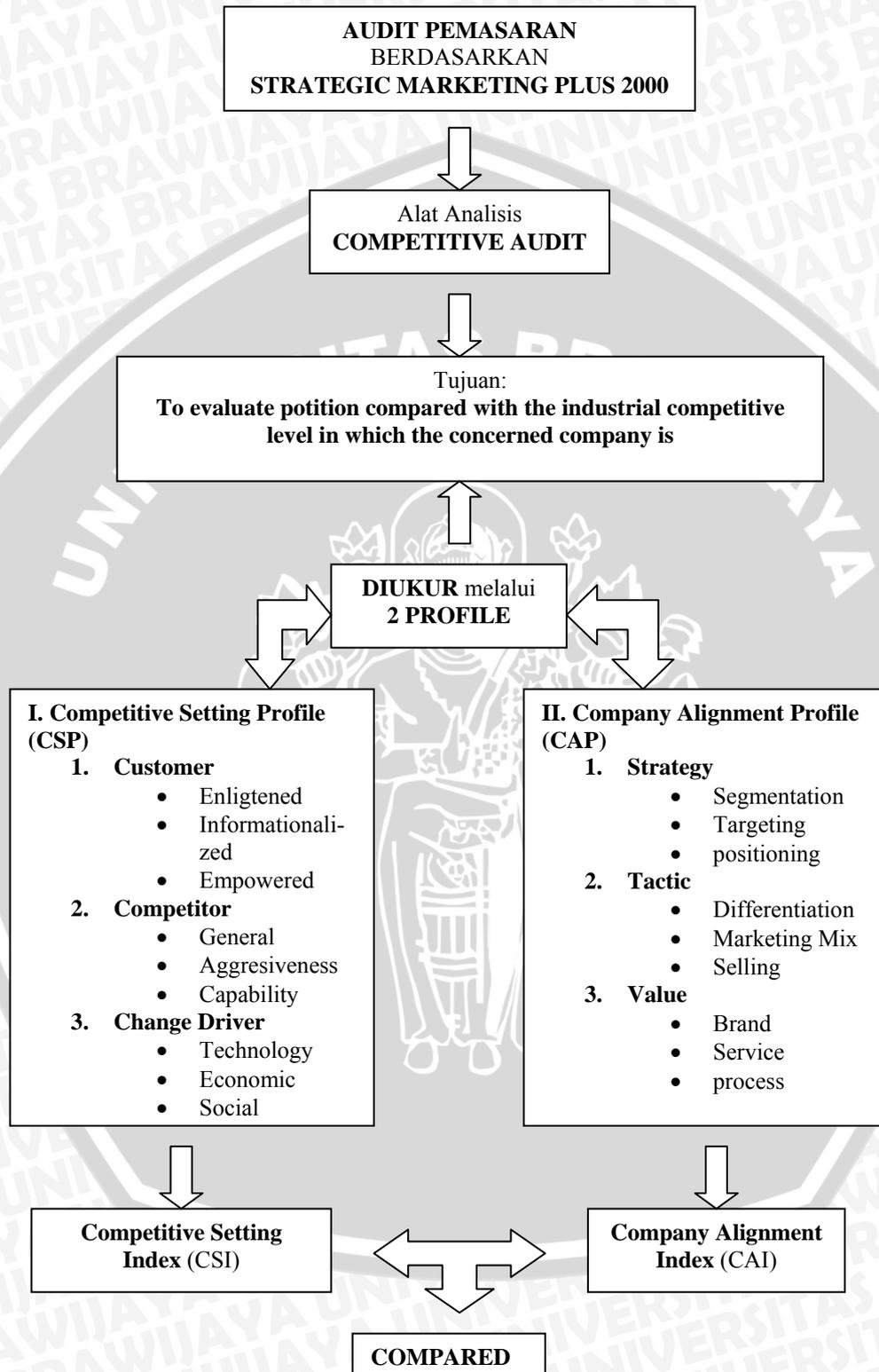
Pelanggan telah menjadi *co-producer* atau sebagai partner di mana hubungan baik harus dibangun dan dijaga. Perusahaan yang sudah menerapkan hal tersebut, tidak hanya menganggap layanan merupakan alternatif dari barang, atau sebagai sumber dari penambahan nilai tetapi sudah menjadikannya sebagai cara memuaskan pelanggan dan fasilitator untuk menjadikan pelanggan sebagai partner.

Nilai ketiga dari suatu perusahaan adalah proses. Nilai yang terkandung dalam proses ini akan tercipta bila setiap orang dalam perusahaan terlibat baik secara langsung maupun tidak langsung dalam proses pemuasan pelanggan. Suatu perusahaan yang menganggap dirinya terdiri dari beberapa fungsi sering merasakan bahwa proses pelayanan kepada konsumen tidak akan berjalan lancar. Hal ini terjadi karena setiap fungsi tidak peduli terhadap fungsi yang lain. Oleh karena itu, peninjauan terhadap proses secara terus menerus merupakan keharusan bagi perusahaan yang ingin menjadi *truly marketing company*

Selain nilai atau *value*, dua elemen utama yang membentuk *company alignment profile* adalah strategi dan taktik pemasaran. Kotler (2002: 203) memberikan batasan bahwa yang dimaksud dengan strategi pemasaran yang paling utama pada dasarnya adalah *Segmentation – Targeting – Positioning* atau STP. Yang dimaksud dengan taktik pemasaran dalam kerangka kerja ini meliputi *Differentiation, Marketing Mix* dan *Selling*. Kartajaya (1995: 61) berpendapat bahwa *selling* (penjualan) adalah bagian yang besar dan penting. Oleh karena itu tidak dapat sekedar dimasukkan sebagai bagian dari *marketing-mix*. Aktifitas dari penjualan inilah bagian yang memberikan masukan bagi perusahaan dan merupakan dasar pengukuran untuk melihat efektivitas dari aktifitas pemasaran lainnya.

Untuk memudahkan pemahaman tentang penulisan, penulis membuat suatu kerangka alur kerja audit pemasaran berdasarkan *Strategic Marketing Plus* 2000 dalam gambar 6

Gambar 6
Kerangka Alur Kerja Strategic Marketing Plus 2000



Sumber: Kartajaya (1995: 65)

D. Asuransi

1. Pengertian Asuransi

Dalam pasal 246 Kitab Undang-Undang Hukum Dagang (KUHD) Republik Indonesia, definisi asuransi atau pertanggungan adalah suatu perjanjian dengan mana seorang penanggung mengikatkan diri pada tertanggung dengan menerima suatu premi, untuk memberikan penggantian kepadanya karena suatu kerugian, kerusakan atau kehilangan keuntungan yang diharapkan.

Sedangkan definisi asuransi menurut Djojosoedarso (2003: 71) adalah:

asuransi adalah transaksi pertanggungan yang melibatkan dua pihak, tertanggung dan penanggung. Penanggung menjamin pihak tertanggung bahwa ia akan mendapatkan penggantian terhadap suatu kerugian yang mungkin akan dideritanya sebagai akibat dari suatu peristiwa yang semula belum dapat ditentukan kapan atau saat terjadinya. Sebagai kontraprestasinya si tertanggung diwajibkan membayar sejumlah uang kepada si penanggung yang besarnya sekian persen dari nilai pertanggungan yang disebut premi.

Sumber: Kartajaya (1995:65)

Dari definisi tersebut di atas, maka terdapat empat unsur asuransi yaitu:

- a. pihak tertanggung (*insured*) yang berjanji untuk membayar uang premi kepada pihak penanggung, sekaligus atau secara berangsur-angsur.
- b. Pihak penanggung (*insurer*) yang berjanji akan membayar sejumlah uang (santunan) kepada pihak tertanggung, sekaligus atau secara berangsur-angsur apabila terjadi sesuatu yang mengandung unsur tidak tertentu.
- c. Suatu peristiwa (*accident*) yang tidak tertentu (tidak diketahui sebelumnya).
- d. Kepentingan (*interest* yang mungkin akan mengalami kerugian karena peristiwa yang tak tertentu).

Dalam kegiatan ekonomi secara keseluruhan, asuransi memegang peranan penting, karena di samping memberikan perlindungan terhadap kemungkinan kerugian yang akan terjadi, asuransi juga memberikan dorongan yang besar ke arah perkembangan kegiatan ekonomi lainnya karena tidak ada keraguan pengusaha dalam menjalankan usahanya.

2. Macam – macam Usaha Asuransi

Menurut Djojosoedarso (2003: 73), usaha asuransi dapat dibagi beberapa macam dan berdasarkan berbagai macam segi, yaitu:

- a. Dari segi sifatnya usaha asuransi dapat dibedakan ke dalam:
 - (1) Asuransi sosial atau Asuransi Wajib, di mana untuk ikut serta dalam asuransi tersebut terdapat unsur paksaan atau wajib bagi setiap warga Negara. Jadi semua warga Negara (berdasarkan kriteria tertentu) wajib menjadi anggota atau membeli asuransi tersebut. Asuransi ini biasanya diusahakan oleh Pemerintah atau Badan Usaha Milik Negara.
 - (2) Asuransi sukarela, dalam asuransi ini tidak ada paksaan bagi siapapun untuk menjadi anggota/pembeli. Jadi setiap orang bebas untuk memilih menjadi anggota atau tidak dari jenis asuransi ini. Jenis asuransi ini biasanya diselenggarakan oleh pihak swasta, tetapi ada juga yang diselenggarakan oleh pemerintah.
- b. Dari segi jenis obyeknya, asuransi dapat dibedakan ke dalam:
 - (1) Asuransi Orang, yang meliputi asuransi jiwa, asuransi kecelakaan, asuransi kesehatan, asuransi beasiswa, asuransi hari tua, dan lain-lain, di mana obyek pertanggungannya manusia.
 - (2) Asuransi Umum atau Asuransi Kerugian, yang meliputi asuransi kebakaran, asuransi pengangkutan barang, asuransi kendaraan bermotor, asuransi varia, asuransi penerbangan, dan lain-lain, di mana obyek pertanggungannya adalah hak/harta atau milik kepentingan seseorang.
- c. Menurut jenis bidang yang ditangani:
 - (1) Asuransi Jiwa, merupakan suatu bentuk kerjasama antara orang-orang yang menghindari atau minimal mengurangi resiko yang diakibatkan oleh resiko kematian, resiko hari tua, dan resiko kecelakaan.
 - (2) Asuransi kecelakaan diri, yaitu usaha untuk melindungi resiko finansial akibat kecelakaan dan yang dimaksud dengan kecelakaan adalah benturan atau sentuhan benda keras atau benda cair (kimiawi) atau gas atau api yang datangnya dari luar, terhadap badan (jasmani) seseorang, yang mengakibatkan kematian atau cacat atau luka atau yang sifat atau tempatnya dapat ditentukan oleh dokter.
 - (3) Asuransi sosial, merupakan asuransi yang menyediakan jaminan sosial bagi anggota masyarakat, baik secara lokal, regional maupun nasional.
 - (4) Asuransi sosial tenaga kerja, yaitu perlindungan sosial bagi tenaga kerja yang dijalankan melalui pola mekanisme asuransi.
 - (5) Asuransi kesehatan, yaitu asuransi yang memberikan santunan kepada seseorang (tertanggung) berupa sejumlah uang untuk biaya perawatan, bila di luar kehendak ia diserang penyakit.
 - (6) Asuransi kecelakaan penumpang, yaitu asuransi yang mengelola perlindungan sosial dalam kecelakaan penumpang dan lalu lintas jalan.
 - (7) Asuransi kebakaran, yaitu pertanggungan yang menjamin kerugian atau kerusakan atas harta benda (tetap maupun bergerak)
 - (8) Asuransi kredit adalah pertanggungan yang diberikan kepada pemberi kredit terhadap resiko kredit.

- (9) Asuransi rekayasa, adalah pertanggunggaan yang diterapkan pada proyek-proyek pembangunan.
- (10) Asuransi perusahaan
- (11) Asuransi tanggung gugat
- (12) Asuransi transportasi

3. Manfaat Asuransi.

Menurut Riegel dan Miller dalam Salim (1995: 12-13), manfaat asuransi adalah:

- a. Asuransi menyebabkan atau membuat masyarakat dan perusahaan-perusahaan berada dalam kondisi aman.
- b. Dengan asuransi efisiensi perusahaan (*business efficiency*) dapat dipertahankan.
- c. Dengan asuransi terdapat suatu kecenderungan, penarikan biaya akan dilakukan seadil mungkin (*the equitable assessment of cost*).
- d. Asuransi sebagai dasar pemberian kredit (*insurance serves as a basis of credit*)
- e. Asuransi merupakan alat penabung (*saving*)
- f. Asuransi dapat dipandang sebagai suatu sumber pendapatan (*earning power*)

E. Asuransi Syariah

1. Pengertian Asuransi Syariah

Dewi (2004: 122) mendefinisikan asuransi syariah yaitu saling menanggung resiko diantara sesama manusia sehingga diantara satu dengan yang lainnya menjadi penanggung atas resiko masing-masing. Sedangkan menurut Fatwa Dewan Syariah Nasional Majelis Ulama Indonesia (DSN-MUI) tentang pedoman umum asuransi syariah dalam Amrin (2006: 3), asuransi syariah adalah usaha saling melindungi dan tolong menolong diantara sejumlah orang atau pihak melalui investasi dalam bentuk asset atau *tabarru'* yang memberikan pola pengembalian untuk menghadapi resiko tertentu melalui akad (perikatan) yang sesuai dengan syariah.

2. Landasan Teori Asuransi Syariah

Pakar asuransi syariah, Syakir Sula dalam *geocities* mengemukakan bahwa landasan teori asuransi syariah adalah:

- a. *At-Takaful*: saling menanggung atau saling menjamin.
Dalam pengertian muamalah, arti dari kata takaful adalah saling memikul resiko diantara sesama orang, sehingga antara satu dengan yang lainnya menjadi penanggung atas resiko yang lain. Saling pikul resiko ini dilakukan atas dasar saling menolong dalam kebaikan dengan cara masing-masing mengeluarkan dana *tabarru'*, dana ibadah, sumbangan, derma yang ditujukan untuk menanggung resiko. *At-Takaful* mempunyai tiga

- prinsip, yaitu: saling bertanggung jawab, saling bekerja sama dan membantu, saling melindungi.
- b. *Tabarru'*: berarti sumbangan, hibah, dana kebajikan, atau derma. *Tabarru'* merupakan pemberian sukarela seseorang kepada orang lain, tanpa ganti rugi yang mengakibatkan berpindahnya kepemilikan harta benda itu dari pemberi kepada orang yang diberi. Dalam konteks akad asuransi syariah, *tabarru'* berarti memberikan dana kebajikan dengan ikhlas yang bertujuan saling membantu di antara sesama peserta asuransi syariah yang sedang mendapat musibah.
 - c. *Aqad*: Atau perikatan, perjanjian memegang peranan yang sangat penting dalam perekonomian Islam (dalam hal asuransi syariah). Secara fiqh, akad berarti pertalian ijab (pernyataan melakukan ikatan) dan qabul (pernyataan penerimaan ikatan) sesuai dengan kehendak syariat yang berpengaruh pada obyek yang diikat. Dalam hal asuransi, harus ada kejelasan apakah akad tersebut akad jual beli atau akad tolong menolong, akad bagi hasil, kerja sama dan lain-lain. Hal ini penting karena syarat-syarat dalam masing-masing akad tersebut berbeda dalam sasaran dan hukumnya.

3. Landasan Hukum Asuransi Syariah

Dari segi hukum positif, hingga saat ini asuransi syariah masih mendasarkan legalitasnya pada UU RI No. 2 Tahun 1992 tentang Usaha Perasuransian yang sebenarnya kurang mengakomodasi asuransi syariah di Indonesia karena tidak mengatur mengenai keberadaan asuransi berdasarkan prinsip syariah. Dengan kata lain UU RI No. 2 Tahun 1992 tidak dapat dijadikan landasan hukum yang kuat bagi asuransi syariah.

Dalam menjalankan usahanya, perusahaan asuransi dan reasuransi syariah masih menggunakan pedoman yang dikeluarkan oleh Dewan Syariah Nasional Majelis Ulama Indonesia yaitu Fatwa Dewan Syariah Nasional Majelis Ulama Indonesia No. 21/DSN-MUI/X/2001 tentang Pedoman Umum Asuransi Syariah. Fatwa tersebut dikeluarkan karena regulasi yang ada tidak dapat dijadikan pedoman untuk menjalankan asuransi syariah. Fatwa dari Dewan Syariah Nasional MUI tidak mempunyai kekuatan hukum dalam hukum nasional karena tidak termasuk dalam jenis peraturan perundang-undangan di Indonesia. Agar ketentuan dalam Fatwa DSN MUI tersebut memiliki kekuatan hukum, maka perlu dibentuk peraturan perundang-undangan yang berkaitan dengan pedoman asuransi syariah.

Adapun aturan perundang-undangan yang telah dikeluarkan pemerintah berkaitan dengan asuransi syariah yaitu:

- a. Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 426/KMK.06/2003 tentang Perizinan Usaha dan Kelembagaan Perusahaan Asuransi dan Reasuransi.
- b. Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 424/KMK.06/2003 tentang Kesehatan Keuangan Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi.
- c. Keputusan Direktur Jenderal Lembaga Keuangan Nomor Kep. 4499/LK/2000 tentang Jenis, Penilaian dan Pembatasan Investasi Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi dengan Sistem Syariah.

4. Jenis Asuransi Syariah

Jenis-jenis asuransi syariah menurut Dewi (2004: 138) sebagaimana diatur dalam UU RI No. 2 Tahun 1992 tentang Usaha Perasuransian, yaitu:

- a. Takaful Keluarga (Asuransi Jiwa), adalah bentuk asuransi syariah yang memberikan perlindungan dalam menghadapi musibah kematian dan kecelakaan atas diri peserta asuransi takaful. Takaful Keluarga meliputi takaful berencana, takaful pembiayaan, takaful pendidikan, takaful dana haji, takaful berjangka, takaful kecelakaan siswa, takaful kecelakaan diri, dan takaful khairat keluarga.
- b. Takaful Umum (Asuransi Kerugian), adalah bentuk asuransi syariah yang memberikan perlindungan finansial dalam menghadapi bencana atau kecelakaan atas harta benda milik peserta takaful, seperti rumah bangunan dan sebagainya. Takaful umum meliputi takaful kendaraan bermotor, takaful kebakaran, takaful kecelakaan diri, takaful pengangkutan laut, takaful rekayasa/ *Engineering*, dan lain-lain.

5. Perbedaan Asuransi Syariah dan Asuransi Konvensional

Perbedaan asuransi syariah dan asuransi konvensional adalah sebagai berikut:
(Sula dalam geocities: 2005)

Tabel 3
Perbandingan Asuransi Syariah dengan Asuransi Konvensional

No.	Prinsip	Asuransi Konvensional	Asuransi Syariah
1.	Konsep	Perjanjian antara dua pihak atau lebih di	Sekumpulan orang yang saling

		mana penanggung mengikatkan diri kepada tertanggung dengan menerima premi asuransi untuk memberikan pergantian kepada tertanggung	membantu, menjamin, dan bekerja sama dengan cara masing-masing mengeluarkan dana <i>tabarru'</i>
2.	Sumber Hukum	Bersumber dari pikiran dan kebudayaan manusia. Berdasarkan hukum positif, hukum alam dan contoh sebelumnya	Bersumber pada Al Qur'an dan Hadits, Sunnah, <i>Ijma'</i> , Fatwa, <i>Qiyas</i> , <i>Istihsan</i> , 'Urf tradisi, dan <i>Mashalih Mursalah</i> .
3.	<i>Maisir</i> (untung-untungan, <i>Gharar</i> (ketidakjelasan), Riba (bunga)	Tidak selaras dengan syariah Islam karena adanya <i>Maisir</i> , <i>Gharar</i> , dan riba. Hal ini diharamkan dalam muamalah	Bersih dari unsur <i>Maisir</i> , <i>Gharar</i> , dan riba.
4.	Akad (perjanjian)	Akad jual beli	Akad <i>tabarru'</i> (tolong menolong) dan akad <i>tijarah</i> (komersil)
5.	Jaminan/ Resiko	<i>Transfer of Risk</i> , di mana terjadi pemindahan resiko dari tertanggung kepada penanggung	<i>Share of Risk</i> , yaitu proses saling menanggung resiko antar peserta (<i>ta'awun</i>)
6.	Investasi	Melakukan investasi dalam batas-batas ketentuan perundangan, namun tidak terbatas pada halal dan haramnya obyek atau sistem investasi yang digunakan.	Melakukan investasi sesuai ketentuan perundangan, sepanjang tidak bertentangan dengan prinsip-prinsip syariah Islam. Bebas dari riba dan tempat-tempat investasi terlarang.
7.	Kepemilikan	Dana yang terkumpul dari premi peserta	Dana yang terkumpul dari

- dana seluruhnya menjadi milik perusahaan. Perusahaan bebas menggunakan dan menginvestasikannya ke mana saja peserta dalam bentuk iuran atau kontribusi, merupakan hak milik peserta, asuransi syariah hanya sebagai pengelolanya.
8. Unsur Premi Unsur premi terdiri dari tabel mortalitas, bunga, biaya-biaya asuransi. Iuran atau kontribusi terdiri dari unsur *tabarru'* dan tabungan (tanpa unsur riba). *Tabarru'* juga dihitung dari tabel mortalitas, tetapi tanpa perhitungan bunga.
9. *Loading/* Beban *Loading* pada asuransi konvensional cukup besar, terutama diperuntukkan bagi agen, bisa menyerap premi tahun pertama dan kedua (asuransi jiwa/ *saving*). Karena itu nilai tunai pada tahun pertama dan kedua biasanya belum ada (masih hangus Pada sebagian asuransi syariah, *loading/* komisi agen tidak dibebankan kepada peserta tetapi dari dana pemegang saham. Sebagian lainnya mengambilkkan dana dari sekitar 20 – 30 % saja dari premi tahun pertama. Dengan demikian nilai tunai tahun pertama sudah terbentuk
10. Sumber Pembayaran Klaim Bersumber dari rekening perusahaan sebagai konsekuensi penanggung terhadap tertanggung. Murni bisnis dan tidak ada nuansa spiritualnya Bersumber dari rekening *tabarru'* di mana peserta saling menanggung. Jika salah satu peserta mendapat musibah, maka peserta lainnya ikut menanggung bersama resiko

- | | | | |
|-----|------------|--|--|
| 11. | Keuntungan | Keuntungan yang diperoleh dari surplus <i>underwriting</i> , komisi reasuransi, dan hasil investasi seluruhnya adalah keuntungan perusahaan. | tersebut.
Keuntungan yang berasal dari surplus, komisi reasuransi, dan hasil investasi, tidak seluruhnya milik perusahaan, tetapi diberlakukan bagi hasil di antara para peserta dengan perusahaan. |
|-----|------------|--|--|

Sumber: Geocities (2005)

F. Penelitian Sebelumnya

Penulisan skripsi ini juga mengacu kepada penelitian sebelumnya yang menggunakan metode *competitive audit* berdasarkan *Strategic Marketing Plus 2000* sebagai berikut:

1. Arafat. 2004. *Audit Pemasaran Berdasarkan Strategic Marketing Plus 2000: Studi kasus pda PT HM. Sampoerna.*

PT H.M Sampoerna Tbk. termasuk perusahaan rokok yang cukup pesat kemajuannya. Di dalam lingkungan industri rokok, PT H.M Sampoerna menduduki posisi kedua produsen rokok nasional di bawah PT. Gudang Garam. Industri rokok di Indonesia adalah suatu industri yang sangat tidak elastis dan tetap kuat meskipun perekonomian di Indonesia dilanda krisis yang hebat. Persaingan yang semakin meningkat diikuti dengan meningkatnya harga bahan baku rokok sejak krisis moneter dan meningkatnya cukai rokok menjadi ancaman tersendiri bagi industri rokok. Oleh karena itu salah satu cara yang dapat dilakukan oleh PT H.M Sampoerna agar tetap bertahan maupun bertahan adalah audit pemasaran.

Arafat menyimpulkan secara umum bahwa tingkat persaingan PT H.M Sampoerna di dalam persaingan industri rokok adalah sangat tinggi. Hal ini didasari oleh hasil temuan audit pemasaran yang menunjukkan bahwa tingkat persaingan industri rokok pada posisi *sophisticated* (canggih), yaitu mendekati 4 C. Penerapan *strategy*, *tactics*, dan *value* yang dilakukan PT H.M Sampoerna selama ini direfleksikan barada pada posisi antara *marketing oriented company*

dan *market driven company*. Hal tersebut didasari oleh hasil temuan audit pemasaran PT H.M Sampoerna pada posisi 3C mendekati 3,5C berarti PT H.M Sampoerna melakukan pemasarannya dengan *segmented marketing* dan masih menekankan pada formulasi bauran pemasaran 4P (Produk, harga, tempat, dan promosi). Pada kesimpulan akhir penulis menyimpulkan bahwa terjadi kesenjangan negatif antara CSI dan CAI sebesar 0.457 yang berarti terjadi situasi *lagging behind*, yang menunjukkan bahwa perusahaan harus berusaha sedikit lagi untuk memperbaiki pemasaran sesuai dengan situasi persaingan dalam lima tahun ke depan.

2. Kamaruddin. 2002. Audit Pemasaran dengan Metode *Competitive Audit*: Studi kasus pada PT. Aseli Dagadu Djogja.

PT Aseli Dagadu Djogja merupakan salah satu perusahaan dalam industri cinderamata yang berada di Yogyakarta. Perusahaan ini memproduksi beberapa macam cinderamata khas Yogya yang memiliki desain unik dan selalu bercirikan “*smart, smile and Djogja*” antara lain T-shirt, kalender, mug, dan lain sebagainya. Sejak beberapa tahun terjadi pemalsuan merk dagadu karena tidak diimbangi kampanye dan penyebaran informasi pada masyarakat akan adanya produk aseli dan palsu. Dalam penelitiannya Kamaruddin menggunakan audit pemasaran dengan *metode Competitive Audit Strategic Marketing Plus 2000*.

Kamaruddin menyimpulkan secara umum bahwa tingkat persaingan PT Aseli Dagadu Djogja di dalam persaingan industri cinderamata adalah tinggi. Hal ini didasari oleh hasil temuan audit pemasaran yang menunjukkan bahwa tingkat persaingan industri cinderamata pada posisi *sophisticated* (canggih) atau 3,5 C. PT Aseli Dagadu Djogja diharapkan memperbaiki taktik dan strategi pemasarannya sehingga mampu bersaing dengan perusahaan lain dalam industri yang sama. Hal tersebut didasari oleh hasil temuan CAI pada posisi 3C yang PT Aseli Dagadu Djogja berarti melakukan pemasarannya dengan *segmented marketing*. Pada kesimpulan akhir penulis menyimpulkan bahwa terjadi kesenjangan negatif antara tingkat persaingan dengan aktifitas pemasaran yang dilakukan oleh PT Aseli Dagadu Djogja.



UNIVERSITAS BRAWIJAYA

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif. Menggunakan penelitian deskriptif karena jenis penelitian bisa menggambarkan kondisi sebenarnya yang ada di perusahaan dan kemudian bisa dicari alternatif penyelesaiannya.

Menurut Maholtra (1996:90) penelitian deskriptif adalah penelitian yang bertujuan untuk mendeskripsikan sesuatu, umumnya karakteristik atau fungsi pasar. Ditegaskan oleh Isaac dan Michael dalam Rakhmat (2001:22) bahwa riset

deskriptif bertujuan untuk melukiskan fakta, populasi, atau bidang tertentu secara faktual dan sistematis. Dengan kata lain penelitian deskriptif adalah prosedur pemecahan masalah yang diselidiki dengan menggambarkan keadaan subyek atau obyek penelitian (orang, lembaga, masyarakat, dan lain-lain) pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang tampak atau sebagaimana adanya.

Metode penelitian deskriptif dimaksudkan untuk mengumpulkan informasi mengenai gejala yang ada yaitu keadaan menurut sesungguhnya saat penelitian dilaksanakan. Pada umumnya, persamaan sifat dari bentuk penyelidikan deskriptif ini ialah menuturkan dan menafsirkan data yang ada. Dalam penelitian ini data yang ada berupa *foresight* situasi persaingan dan garis besar perusahaan yang terdiri dari *strategy*, *tactic* dan *value*.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian bertempat di PT. Asuransi Takaful Keluarga cabang Surabaya, Jl. Diponegoro No 5, Surabaya. Alasan pemilihan lokasi karena PT. Asuransi Takaful Keluarga merupakan perusahaan yang pertama kali bergerak di bidang asuransi jiwa syariah dan bidang usahanya murni di bidang asuransi syariah. Selain itu PT. Asuransi Takaful Keluarga mampu menjadi market leader dalam pasar asuransi syariah di Surabaya.

C. Variabel Penelitian

Dalam Simamora (2004: 26) disebutkan bahwa variabel adalah segala sesuatu yang bisa memiliki beragam nilai, atau karakteristik, sifat, atau atribut yang diukur, atau suatu simbol yang kepadanya nilai-nilai diberikan. Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel adalah karakteristik, sifat, atau atribut yang memiliki beragam nilai.

Variabel yang terdapat dalam penelitian ini adalah

1. Competitive Setting Profile, yang terdiri atas *Customer demand*, *Competition*, dan *Change Driver*
2. Company Alignment Profile, yang terdiri atas *Strategy*, *Tactics*, dan *value*

D. Sumber Data

Dalam penelitian ini terdapat dua macam sumber data berdasarkan pada cara memperolehnya, yaitu:

1. Data Primer, yaitu data yang belum tersedia, sehingga untuk menjawab masalah penelitian, data harus diperoleh dari sumber aslinya. Dalam penelitian ini data primer diperoleh dari wawancara dengan para informan.
2. Data Sekunder, yaitu data yang sudah tersedia atau sudah dikumpulkan untuk suatu tujuan sebelumnya. Dalam penelitian ini data diperoleh dari perusahaan, perpustakaan, dan penelitian sebelumnya

E. Pengumpulan Data

1. Observasi

Pengumpulan informasi untuk menjawab permasalahan dengan terjun langsung untuk mengamati implementasi dari berbagai strategi pemasaran perusahaan di lapangan. Hal ini perlu dilakukan agar dapat dilihat sejauh mana strategi pemasaran perusahaan tersebut diterapkan.

2. Wawancara

Merupakan metode pengumpulan data melalui sejumlah pertanyaan dan jawaban langsung antara *interviewer* (peneliti sendiri) dengan pihak informan untuk mendapatkan data secara obyektif.

3. Dokumentasi

Yakni mencari data-data mengenai permasalahan yang diteliti melalui laporan perusahaan, form CAP dan CSP yang diedarkan ke manajemen. Penggunaan form CAP dan CSP yang diedarkan untuk diisi oleh manajemen sebagai ciri utama penelitian ini dalam mencari berbagai informasi atau data.

F. Instrumen Penelitian

1. Pedoman wawancara

Pedoman wawancara berupa daftar pertanyaan yang hendak ditanyakan pada sumber informasi atau pihak-pihak terkait untuk mengumpulkan informasi tambahan yang dibutuhkan, agar wawancara dapat berlangsung dengan efektif.

2. Form CAP dan CSP

Form CAP dan CSP merupakan daftar pertanyaan tertulis yang akan diajukan kepada informan berkenaan dengan informasi yang dibutuhkan,

adapun jawaban yang diberikan oleh informan inilah yang nantinya akan dijadikan sebagai data primer dalam penelitian.

G. Analisis Data

Analisis data merupakan bagian yang sangat penting dalam metode penelitian ilmiah, karena dengan menganalisis akan dapat memberikan makna yang lebih berguna dari suatu data yang sama sekali belum diolah. Sehingga akan berguna pula dalam memperoleh alternatif pemecahan masalah dari penelitian yang dilakukan. Analisis data yang digunakan dalam metode ini adalah gabungan antara analisis data kualitatif dan analisis data kuantitatif.

Analisis data kualitatif merupakan metode pengolahan data yang menyajikan data baik itu berupa angka atau bukan angka dan keterangan beserta uraian yang diperlukan. Metode ini digunakan untuk memperoleh gambaran tentang keadaan umum perusahaan serta kaitannya dalam pemecahan masalah. Sedangkan analisis data kuantitatif menyajikan data dan keterangan yang diperoleh secara kuantitatif yang selanjutnya akan diinterpretasikan dengan uraian yang berupa kualitatif guna dijadikan pertimbangan sehubungan dengan langkah-langkah pemecahan masalah yang akan diambil.

Dalam penelitian ini, untuk memudahkan informan dalam melihat perubahan-perubahan dari tiap elemen dan variabel maka penilaian informan yang berupa data kualitatif dikuantitatifkan dengan menggunakan skala yang juga berfungsi untuk memudahkan dalam evaluasi *reability* dan *validity*. Setelah penilaian kuantitatif didapat dan diproses, maka hasil proses yang berbentuk kuantitatif tersebut kemudian dikualitatifkan lagi dengan uraian-uraian dan penjelasan-penjelasan yang akan dijadikan pertimbangan dalam pemecahan masalah yang diambil.

Dalam melaksanakan analisis data, seperti telah dikemukakan sebelumnya, maka digunakan pendekatan *competitive audit* berdasarkan *strategic marketing plus 2000* yang bertujuan untuk mendapatkan *Competitive Setting Index* (CSI) dan *Company Alignment Index* (CAI). Pendekatan ini akan menggunakan dua buah form *competitive setting profile* (CSP) dan *company alignment profile* (CAP). Oleh karena pengisian CSP dan CAP tersebut merupakan *judgement* yang bersifat kualitatif, maka digunakan skala 1 sampai dengan 5 untuk mentransformasikan

penilaian kualitatif menjadi kuantitatif. Skor satu menunjukkan bahwa dimensi yang diukur adalah "sangat rendah" dan skor lima memberikan indikasi bahwa dimensi tersebut "sangat tinggi"

Ketika informan diminta untuk mengisi form CSP (tabel 4), mereka diminta untuk membayangkan situasi persaingan pada lima tahun yang akan datang dalam hal *customer demand*, *competitive situation*, dan *change driven*. Pengisian untuk CAP adalah dengan memeriksa strategi, dan taktik dari perusahaan yang diterapkan

Selanjutnya nilai rata-rata dari setiap elemen dihitung, dan menghasilkan *competitive setting index* (CSI). Berlainan dengan CSP, untuk form CAP (tabel 5) pengisian dilakukan oleh peneliti dengan menggunakan data perusahaan dan pedoman untuk menentukan skor 1 hingga skor 5. Pedoman yang dimaksud seperti terlihat pada Tabel 6.

Selanjutnya nilai rata-rata dari setiap elemen dihitung, dan menghasilkan *company alignment index* (CAI).

Adapun skor nilai rata-rata \bar{X} di dapat dengan rumus (Dajan, 1986: 115)

$$(\bar{X}) = \frac{\sum X}{X}$$

Dimana:

- (\bar{X}) = skor rata-rata hitung
- $\sum Xp$ = jumlah nilai skor CSP/CAP
- n = jumlah informan

Tabel 4
Strategic Marketing Plus 2000
Competitive Setting Profile Form

Competitive Setting Profile			1	2	3	4	5
C1	Customer Demand	Enlighthened					
		Informationalized					
		Empowered					
C3	Competitive Situation	General					
		Aggressiveness					
		Capability					
C4	Change Drivers	Technology					
		Economic					
		Market					



Sumber: Kartajaya (1995: 64)

Tabel 5
Strategic Marketing Plus 2000
Company Allignment Profile Form

Company Allignment Profile			1	2	3	4	5
C2	Strategy	Segmentation					
		Targeting					
		Positioning					
	Tactic	Differentiation					
		Marketing Mix					
		Selling					
	Value	Brand					
		Service					
		Process					

Sumber: Kartajaya (1995: 64)

Untuk melihat apakah para informan mempunyai tingkat pemahaman dan persepsi yang sama, maka dilakukan pengujian statistik melalui standar deviasi (s) (Dajan, 1986: 178)

Tabel 6
Strategic Marketing Plus 2000
Conceptual Framework

Type of Marketing	No Marketing	Mass Marketing	Segmented Marketing	Niche Marketing	Individualized Marketing	
STRATEGY	Segmentation	Geographics	Demographics	Psychographics	Behavioral	Individualized
	Targeting	Everyone	Suitable Ones	Chosen Ones	A Few Good Ones	Someone
	Positioning	The Only One	The Better One	One Statement	Different Ones	One on One
TACTIC	Differentiation	Good for Company	Better than Competitor	Preferred by Customer	Specialized for Niches	Customized for Individuals
	Marketing Mix	4A Assortment Affordable Available Announcement	4B Best Bargaining Buffer Stocking Bombarding	4P Product Price Place Promotion	4V Variety Value Venue Voice	4C Customer Solution Cost Convenience Communication
	Selling	Informing about Product	Feature Selling	Benefit Selling	Solution Selling	Interacting for Success
VALUE	Brand	Just-a-Name	Brand Awareness	Brand Association	Perceived Quality	Brand Loyalty
	Service	One Business Category	Value-Added Business	Value-in-Use Business	Customer Satisfying Business	The Only Business Category
	Process	System & Procedure Implementation	Interfunctional Team Work	Functional Streamlining	Total Delivery Reengineering	Extended Value Chain

Sumber : Kartajaya (1995: 65)

$$\text{Standar deviasi (s)} = \sqrt{\sum \frac{(X - \bar{X})^2}{n-1}}$$

Dimana:

Stand.Dev. (s) = Standar deviasi sampel

(\bar{X}) = Skor rata-rata hitung

X = Nilai skor CSP/CAP

n = Jumlah informan

Dalam Kartajaya (1995: 68), apabila nilai standar deviasi lebih dari 0,5 maka harus dilakukan diskusi kembali dengan para informan, agar para informan dapat menelaah kembali hasilnya. Dengan kata lain para informan dapat melakukan penilaian kembali terhadap CSP dan CAP sekali lagi sehingga nilai standar deviasinya kurang dari 0,5. Hal ini terjadi karena para informan tidak memiliki kesamaan pemahaman dan persepsi sebagai akibat *top management* tidak mengkomunikasikan strategi dan taktik pemasaran secara baik.

Bila kedua form telah selesai diisi, analisis kesenjangan (*strategic gap*) dilakukan dengan membandingkan kedua indeks tersebut. *Strategic gap* dapat diketahui dari rumus berikut:

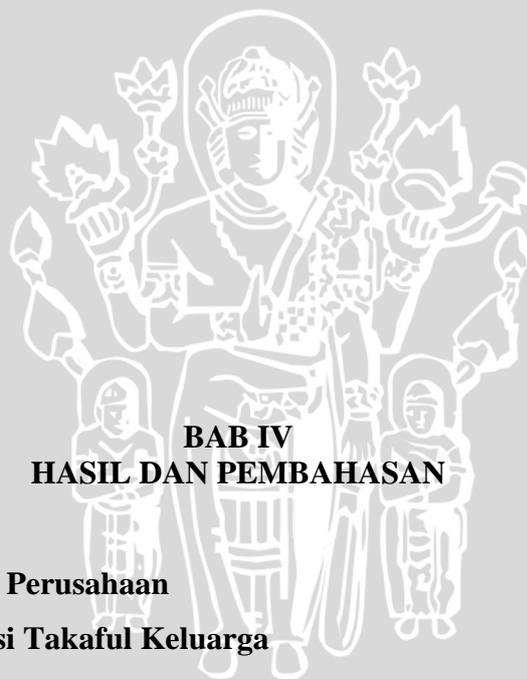
$$\text{Strategic Gap} = \text{CSI} - \text{CAI}$$

Kesenjangan dapat diketahui dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. CAI > CSI berarti kesenjangan positif. Dalam situasi seperti ini pemasaran yang dilakukan perusahaan sudah lebih maju dari pada situasi persaingan yang dihadapi.
- b. CAI = CSI berarti kesenjangan par atau nol. Pemasaran yang dilakukan perusahaan sudah dapat menjawab tantangan persaingan pada masa yang akan datang

- c. CAI < CSI berarti kesenjangan negatif. Hal ini menggambarkan bahwa pemasaran yang dilakukan perusahaan masih ketinggalan terhadap tantangan persaingan pada masa yang akan datang.

UNIVERSITAS BRAWIJAYA



BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sekilas PT Asuransi Takaful Keluarga

Sebagai pelopor asuransi syariah di Nusantara, Syarikat Takaful Indonesia telah melayani masyarakat dengan jasa asuransi yang sesuai dengan prinsip syariah, selama lebih dari satu dasawarsa melalui dua perusahaan operasionalnya, yaitu PT. Asuransi Takaful Keluarga (Asuransi Jiwa Syariah) dan PT. Asuransi Takaful Umum (Asuransi Umum Syariah). PT. Syarikat Takaful Indonesia sebagai *holding company* berdiri pada 24 Februari 1994 atas prakarsa Tim Pembentukan Asuransi Takaful Indonesia (TEPATI) yang dimotori oleh Ikatan Cendekiawan Muslim Indonesia (ICMI) melalui Yayasan Abdi Bangsa, Bank Muamalat Indonesia Tbk., PT. Asuransi Jiwa Tugu Mandiri, Departemen

Keuangan RI, serta beberapa pengusaha muslim Indonesia. Kepemilikan mayoritas saham Syarikat Takaful Indonesia saat ini dikuasai oleh Syarikat Takaful Malaysia Berhad (56,00%) dan Islamic Development Bank (IDB, 26,39%), Permodalan Nasional Madani (6,92%), Bank Muamalat Indonesia (5,91%), Karya Abdi Bangsa (1,06%), Koperasi Karyawan Takaful (0,10%), dan lain-lain (3,62%). Sedangkan kepemilikan saham untuk PT. Asuransi Takaful Keluarga sebesar 99,94% oleh Syarikat Takaful Indonesia sebagai *holding company* dan 0,06% oleh Koperasi Karyawan Takaful. Dalam kegiatan usahanya, perusahaan telah memberikan jasa perlindungan asuransi yang menerapkan prinsip-prinsip murni syariah pertama di Indonesia.

PT. Asuransi Takaful Keluarga yang bergerak di bidang asuransi jiwa Syariah didirikan pada 4 Agustus 1994 dan mulai beroperasi pada 25 Agustus 1994, yang ditandai dengan peresmian oleh Menteri Keuangan Mar'ie Muhammad. Saat ini PT. Takaful Keluarga memiliki 38 kantor cabang yang tersebar di wilayah Jawa dan Bali, Kalimantan, Sumatera, Sulawesi dan Nusa Tenggara.

2. Lokasi PT. Asuransi Takaful Keluarga

Lokasi yang strategis dan mudah dijangkau menjadi salah satu alasan pemilihan PT. Asuransi Takaful Keluarga cabang Surabaya untuk berkantor di Jalan Diponegoro, no 5 Surabaya.

3. Visi, Misi, Konsep dan Filosofi PT. Asuransi Takaful Keluarga

Sebagai pemberi arah dan pedoman jangka panjang bagi kegiatan usaha PT. Asuransi Takaful Keluarga, telah ditetapkan visi, tujuan dan *brand*. Sebagai berikut:

a. Visi PT. Asuransi Takaful Keluarga

Menjadi grup asuransi terkemuka yang menawarkan jasa Takaful dan keuangan syariah yang komprehensif dengan jangkauan signifikan di seluruh Indonesia menjelang tahun 2011.

b. Misi PT. Asuransi Takaful Keluarga

Kami bertekad memberikan solusi dan pelayanan terbaik dalam perencanaan keuangan dan pengelolaan risiko bagi umat dengan menawarkan jasa Takaful dan keuangan syariah yang dikelola secara profesional, adil, tulus dan amanah.

c. Konsep dan Filosofi PT. Asuransi Takaful Keluarga

Segala musibah dan bencana yang menimpa manusia adalah ketentuan Allah. Namun manusia wajib berikhtiar untuk memperkecil resiko dan juga dampak keuangan yang mungkin timbul. Upaya tersebut seringkali tidak memadai, sehingga tercipta kebutuhan akan mekanisme mengalihkan resiko seperti melalui konsep Takaful atau asuransi.

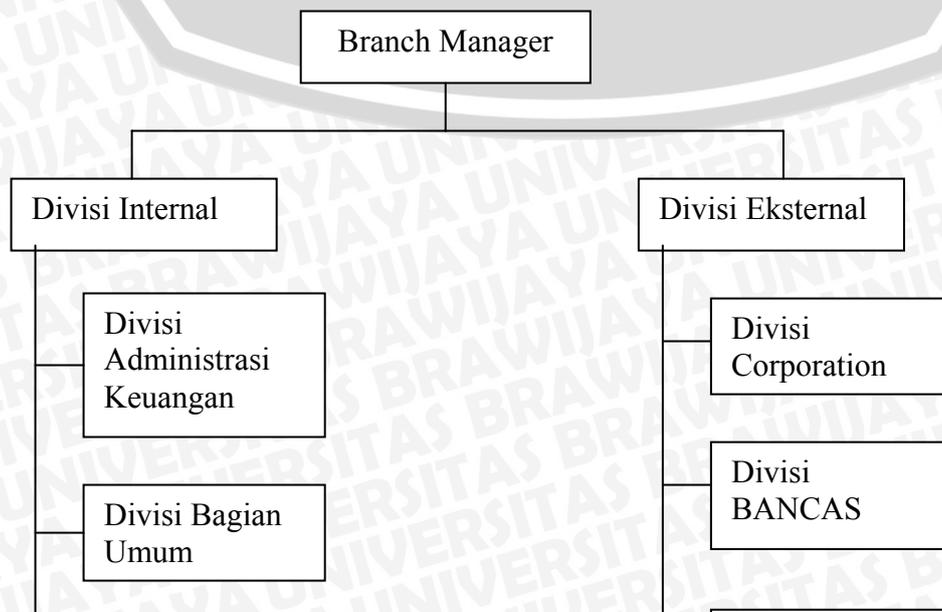
Sebagai perusahaan asuransi syariah, Takaful bekerja dengan konsep tolong menolong dalam kebaikan dan ketakwaan, sebagaimana telah digariskan di dalam Al Qur'an, "Dan tolong menolonglah kamu dalam kebaikan dan takwa" (Qs. Al Maidah: 2). Dengan landasan ini, Takaful menjadikan semua peserta sebagai satu keluarga besar yang akan saling melindungi dan secara bersama menanggung resiko keuangan dari musibah yang mungkin terjadi di *Al-Mudharabah*, *Al-Wakalah*, dan *Tabarru'*. Akad-akad Takaful tidak mengandung unsur *Al-Riba* (bunga uang), *Al-Maisir* (Judi), dan *Al Gharar* (untung-untungan) yang dilarang dalam akad-akad keuangan Islami.

4. Struktur Organisasi PT. Asuransi Takaful Keluarga

Struktur Organisasi PT. Asuransi Takaful Keluarga cabang Surabaya seperti dalam gambar 4.1 berikut

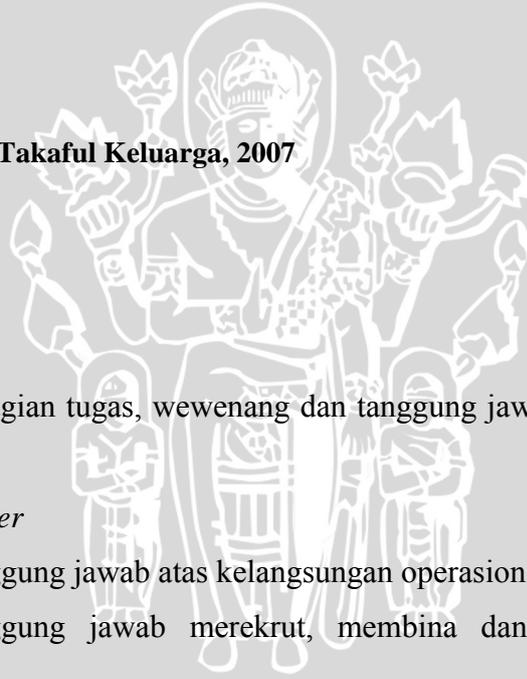
Gambar 7

Struktur Organisasi PT. Asuransi Takaful Keluarga Cabang Surabaya



UNIVERSITAS BRAWIJAYA

Sumber: PT. Asuransi Takaful Keluarga, 2007



Adapun pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab masing-masing divisi adalah:

a. *Branch Manager*

- (1) Bertanggung jawab atas kelangsungan operasional Kantor Cabang
- (2) Bertanggung jawab merekrut, membina dan mengembangkan aparat
- (3) Bertanggung jawab atas tercapainya target produksi, baik permulaan pertama atau lanjutan
- (4) Bertanggung jawab atas penerbitan polis dan pelayanan klaim
- (5) Bertanggung jawab pada pembukaan pasar dan memberikan pelayanan
- (6) Bertanggung jawab kepada AVP (*Asistent Vice President*) kantor Pusat

b. Divisi Administrasi Keuangan

- (1) Bertanggung jawab atas input data keuangan masuk (*droping*) dan input pengeluaran
 - (2) Bertanggung jawab atas pendataan dan input premi masuk
 - (3) Bertanggung jawab atas pengaturan biaya operasional atas sepengetahuan *Branch Manager*
 - (4) Bertanggung jawab atas sirkulasi kwitansi-kwitansi
 - (5) Bertanggung jawab kepada *Branch Manager*
- c. Divisi teknik
- (1) Bertanggung jawab atas data peserta input dan pemrosesan penerbitan polis
 - (2) Bertanggung jawab atas input data dan pemrosesan klaim
 - (3) Bertanggung jawab atas sirkulasi aplikasi-aplikasi
 - (4) Bertanggung jawab kepada *Branch Manager*
- d. Divisi Bagian Umum
- (1) Bertanggung jawab atas operasional ketatausahaan kantor
 - (2) Bertanggung jawab atas pengadaan dan pelayanan kebutuhan kantor
 - (3) Bertanggung jawab kepada *Branch Manager*
- e. *Bank Account Office/ BAO (Bankcas)*
- (1) Bertanggung jawab atas pembukaan pasar dan mengembangkan pasar terkait dengan produk pembiayaan
 - (2) Bertanggung jawab atas pengumpulan premi dari target yang ditetapkan
 - (3) Bertanggung jawab atas pelayanan, khususnya klaim
 - (4) Bertanggung jawab kepada *Branch Manager*
- f. *Corporate Financial Count/CFC (Corporation)*
- (1) Bertanggung jawab atas pembukaan pasar dan pengembangan khusus untuk produk-produk *corporate*
 - (2) Bertanggung jawab atas pencapaian target yang ditetapkan
 - (3) Bertanggung jawab atas pelayanan, khususnya klaim
 - (4) Bertanggung jawab kepada *Branch Manager*
- g. Unit Manager/UM (Retail)

- (1) Bertanggung jawab atas merekrut dan membina agen baru
- (2) Bertanggung jawab atas tercapainya produksi, khususnya produk retail
- (3) Bertanggung jawab atas pelayanan purna jual terkait dengan klaim produk retail
- (4) Bertanggung jawab kepada *Branch Manager*

5. Produk PT. Asuransi Takaful Keluarga

Produk-produk yang ditawarkan oleh PT. Asuransi Takaful Keluarga terbagi dalam mekanisme pengelolaan dana tabungan (*saving*), non-tabungan (*non-saving*) dan kumpulan.

a. Produk Saving

(1) Takaful Dana Investasi

Program Takaful Dana Investasi adalah suatu bentuk perlindungan untuk perorangan yang menginginkan dan merencanakan pengumpulan dana dalam mata uang Rupiah atau US Dolar sebagai dana investasi yang diperuntukkan bagi ahli warisnya jika ditakdirkan meninggal dunia lebih awal atau sebagai bekal hari tuanya.

(2) Takaful Dana Pendidikan

Program Takaful Dana Pendidikan (Fulnadi) adalah produk dari PT. Asuransi Takaful Keluarga untuk perorangan atau individu yang ditujukan bagi orang tua yang merencanakan dana pendidikan untuk putra-putrinya sampai sarjana, dalam mata uang Rupiah atau US Dolar.

(3) Takaful Dana Haji

Program Takaful Dana Haji adalah suatu bentuk perlindungan untuk perorangan yang menginginkan dan merencanakan pengumpulan dana dalam mata uang Rupiah atau US Dolar untuk biaya menjalankan ibadah haji.

(4) Takaful Dana Jabatan

Program Takaful Dana Jabatan adalah program takaful untuk melindungi jabatan seseorang hingga masa jabatannya berakhir atau jika peserta

meninggal sebelum jabatannya berakhir, maka akan mendapatkan santunan dan nilai tunai.

(5) Takaful Falah

Program Takaful Dana Falah adalah produk Asuransi Takaful Keluarga yang dirancang khusus bagi peserta yang menginginkan manfaat asuransi secara menyeluruh. Ketika peserta mengalami musibah meninggal baik karena sakit ataupun kecelakaan, cacat tetap total karena sakit atau kecelakaan, dana santunan harian selama peserta dirawat inap di Rumah Sakit dan juga manfaat bila peserta mengalami atau menderita penyakit-penyakit kritis.

(6) Takaful Wakaf

Program Takaful Wakaf adalah program takaful bagi yang merencanakan pengumpulan dana sebagai dana wakaf dalam kegiatan sosial atau memberi bantuan yang bermanfaat untuk kepentingan orang banyak.

(7) Takafulink

Program Takafulink adalah Sarana berinvestasi sekaligus berasuransi yang disediakan PT Asuransi Takaful Keluarga. Program ini menawarkan hasil investasi yang optimal dengan pilihan sesuai preferensi nasabah. Dengan pilihan investasi Takaful Dana Istiqomah dan Takaful Dana Mizan.

b. Produk Non-Saving

(1) Takaful Al-Khairat Individu

Takaful Al-Khairat Individu adalah program yang diperuntukkan bagi perorangan yang bermaksud menyediakan santunan untuk ahli waris bila peserta mengalami musibah kematian dalam masa perjanjian.

(2) Takaful Kesehatan Individu

Takaful Kesehatan Individu adalah program yang diperuntukkan bagi perorangan yang bermaksud menyediakan dana santunan rawat inap dan operasi bila peserta sakit dalam masa perjanjian.

(3) Kecelakaan Diri.

Takaful Kecelakaan Diri adalah program yang diperuntukkan bagi perorangan yang bermaksud menyediakan santunan untuk ahli waris bila

peserta mengalami musibah kematian karena kecelakaan dalam masa perjanjian

c. Produk Kumpulan

(1) Takaful Kecelakaan Siswa

Takaful Kecelakaan Siswa adalah program yang ditujukan kepada Sekolah yang bermaksud menyediakan santunan kepada siswa atau pesertanya bila mengalami musibah karena kecelakaan yang mengakibatkan cacat tetap total maupun sebagian atau meninggal.

(2) Takaful Wisata dan Perjalanan

Takaful Wisata & Perjalanan adalah program yang ditujukan untuk Biro Perjalanan dan Wisata yang bermaksud menyediakan santunan kepada pesertanya bila mengalami musibah karena kecelakaan yang mengakibatkan cacat tetap total, sebagian atau meninggal selama wisata maupun perjalanan.

(3) Takaful Pembiayaan

Takaful Pembiayaan adalah program yang memberikan jaminan pelunasan sisa hutang bila yang bersangkutan ditakdirkan meninggal dalam masa perjanjian.

(4) Takaful Dana Hari Tua

Takaful Dana Hari Tua adalah sarana berinvestasi yang disediakan PT Asuransi Takaful Keluarga untuk merencanakan tabungan hari tua dan mendapatkan bagi hasil, bila yang bersangkutan meninggal dunia dalam masa perjanjian maka peserta akan mendapatkan santunan dan nilai tunai.

(5) Takaful Kesehatan (Fulmedicare)

Fulmedicare adalah program asuransi kesehatan kumpulan bagi organisasi, atau badan usaha yang memberikan penggantian biaya pengobatan bila peserta jatuh sakit.

(6) Takaful Al-Khairat

Takaful Al-Khairat adalah program yang memberikan santunan kepada ahliwaris peserta bila peserta ditakdirkan meninggal dalam masa perjanjian.

(7) Takaful Perjalanan Haji dan Umroh

Takaful Perjalanan Haji dan Umroh adalah program yang ditujukan bagi Jamaah Haji dan Umroh yang bermaksud menyediakan santunan untuk ahliwaris jamaah bila Peserta meninggal sewaktu menjalankan ibadah haji atau umroh.

(8) Takaful Kecelakaan Diri Kumpulan

Takaful Kecelakaan Diri Kumpulan adalah program yang ditujukan untuk perusahaan yang bermaksud menyediakan santunan kepada karyawan bila mengalami musibah karena kecelakaan dalam masa perjanjian.

6. Periklanan dan Promosi

Periklanan dan promosi yang dilakukan oleh PT. Asuransi Takaful Keluarga cabang Surabaya dalam usahanya agar lebih dikenal dan berkembang adalah:

a. Media Massa

Media yang digunakan adalah melalui periklanan televisi, radio dan koran. Produk yang cukup banyak dipromosikan adalah takaful safari yang memberikan perlindungan kepada nasabah ketika dalam perjalanan dengan bekerjasama dengan telkomsel, sehingga ada kemudahan dalam registrasi.

b. Sponsorship

Melalui *sponsorship* kegiatan-kegiatan yang dilakukan pihak lain dengan kompensasi ada promosi Takaful, baik dengan pencantuman logo, penyebaran brosur atau presentasi produk.

c. Membuka stand/ desk

Memfaatkan pameran-pameran atau lokasi yang strategis untuk membuka stand, karena cara ini dianggap paling efektif oleh Takaful dalam berinteraksi dengan calon nasabah dan meningkatkan penjualan produk.

d. Spanduk

Sarana untuk mempromosikan produk agar lebih diketahui masyarakat dengan pemasangan spanduk di lokasi yang strategis.

e. Kuliah umum

Usaha yang dilakukan Takaful untuk memberikan kesadaran tentang asuransi syariah, beserta produknya di lembaga-lembaga atau universitas.

f. Ceramah umum di masjid

Berupa ceramah/ khotbah di masjid yang hanya mensosialisasikan tentang konsep asuransi syariah. Ceramah ini dilakukan dengan tujuan untuk memberikan pemahaman tentang arti pentingnya asuransi dan konsep asuransi dalam ajaran islam.

7. Saingan dan Persaingan

Suatu industri tidak akan terlepas dari persaingan dengan perusahaan yang lain. Di Surabaya terdapat 17 perusahaan yang bergerak di bidang asuransi syariah, tiga perusahaan sudah berdiri sendiri sebagai perusahaan asuransi syariah, yaitu PT. Asuransi Takaful Keluarga, Bumiputra dan Bringin Life. Sementara 14 perusahaan yang lain masih sebagai divisi asuransi syariah yang bernaung di bawah Asuransi Konvensional.

Untuk posisi persaingan, sebagai pemimpin pasar dalam asuransi jiwa syariah adalah PT. Asuransi Takaful Keluarga dan pesaing agresifnya adalah Bringin *Life* dengan produk pembiayaan bank dan strategi banting harga. Pesaing agresif yang lain adalah Bumiputra

8. Data Perolehan Premi

Untuk data perolehan premi PT. Asuransi Takaful Keluarga cabang Surabaya, per kumpulan produk jumlah tiap bulannya bersifat fluktuatif, tetapi secara keseluruhan dalam dua tahun terakhir perolehan premi terus meningkat. Pada tahun 2005 Perolehan premi mencapai Rp. 3,8 miliar dan tahun 2006 meningkat menjadi Rp. 5,5 miliar. Untuk data selengkapnya mengenai perolehan premi tercantum dalam lampiran.

9. Pengendalian Pemasaran

Proses pengendalian pemasaran yang dilakukan oleh PT. Asuransi Takaful Keluarga cabang Surabaya adalah melalui evaluasi tiap bulan yang dilakukan oleh AVP (*Asistant Vice President*) kantor pusat kepada *branch manager* kantor cabang. Sementara untuk kantor cabang, *branch manager* melakukan evaluasi tiap bulan ke tiap-tiap divisi.

B. Audit Pemasaran berdasarkan *Strategic Marketing Plus 2000*

1. Data Hasil Penelitian Audit Pemasaran

Audit pemasaran berdasarkan *strategic marketing plus 2000* yang dilakukan di PT. Asuransi Takaful Keluarga cabang Surabaya melibatkan 4 orang eksekutif yang memenuhi syarat untuk berpartisipasi dalam audit ini. Empat orang eksekutif tersebut masing-masing menduduki jabatan sebagai *branch manager* (BM), *unit manager* (UM), *bank account office* (BAO), dan *Corporate Financial Count* (CFC).

Data hasil pengisian form *competitive setting profile* dan *company alignment profile* bisa dilihat masing-masing dalam tabel 4.1 dan 4.2.

2. Analisis *competitive Setting Profile*.

Berdasarkan perhitungan data dari hasil pengisian form CSP didapat *competitive setting index* (CSI) lingkungan bisnis dalam industri asuransi menurut *strategic marketing plus 2000* untuk lima tahun yang akan datang. Perhitungan data didapat dengan menghitung nilai rata-rata dari setiap dimensi yang diberikan informan. Sedangkan pengecekan terhadap standar deviasi perlu dilakukan untuk mengetahui validitas dari data yang diperoleh. Data dianggap valid jika standar deviasi tidak lebih dari 0,5. Dari data pengisian form *competitive Setting Profile*, standar deviasi yang diperoleh sebesar 0,362 yang berarti data dianggap valid. Hasil temuan disajikan dalam tabel 4.3.

Tabel 7
Hasil Pengisian Form *Competitive Setting Profile*

Competitive Setting Profile

B	U	CF	BA
M	M	C	O



C 1	Customer Demand	Enlightened	3,7	3,9	4,6	4,5
		Informationalized	4	4	3,7	4,5
		Empowered	3	3	3,5	3,1
C 2	Competitive Situation	General	3,7	4	4	4,8
		Aggressiveness	3	4	3	3,3
		Capability	3,8	3	3	3,3
C 3	Change Drivers	Technology	3,6	3,8	4	4,6
		Economic	4	3,7	4,3	4,5
		Social	4	4	4	4,3

Sumber: Data diolah

Tabel 8
Hasil Pengisian Form *Company Alignment Profile*

Company Alignment Profile			B	U	CF	BA
			M	M	C	O
C 2	Strategy	Segmentation	3,4	3,9	3,7	4,5
		Targeting	5	4,7	4,4	5
		Positioning	3	3,3	3,9	3,1
Tactic	Differentiation	Differentiation	2	3,2	2	3
		Marketing Mix	5	5	4,6	5
		Selling	4	4,5	4,7	3,8
Value	Brand	Brand	4,5	5,2	4,2	4,1
		Service	4	4	3,6	4
		Process	4	3	3	4

Sumber: data diolah

Tabel 9
Competitive Setting Profile PT. Asuransi Takaful Keluarga
Cabang Surabaya

Competitive Setting Profile			Skor	Standard
			Rata -	Deviasi
			Rata	
C1	Customer Demand	Enlightened	4,175	0,44
		Informationalized	4,05	0,33
		Empowered	3,15	0,24
C2	Competitive Situation	General	4,125	0,47
		Aggressiveness	3,325	0,47
		Capability	3,275	0,38
C3	Change Drivers	Technology	4	0,43
		Economic	4,125	0,35
		Social	4,075	0,15
	CSI		3,82	0,362

Sumber: data diolah

a. Aspek Konsumen-Consumer (C1)

Bagi para eksekutif, dimensi *enlightened* yang paling berpengaruh terhadap persaingan industri asuransi dengan rata-rata sebesar 4,175. Hal tersebut terjadi karena konsumen di masa depan akan mempunyai pandangan ke depan terhadap setiap pembelian yang ia lakukan dan sanggup mempengaruhi orang lain untuk melakukan pembelian yang sama. Konsumen juga akan lebih rasional dan mereka menyadari bahwa masa depan penuh dengan ketidakpastian, sehingga mereka membutuhkan perlindungan asuransi

Pada dimensi *informationalized* dengan nilai rata-rata 4,05 menjelaskan bahwa konsumen mempunyai kemampuan untuk mengevaluasi pilihan-pilihan yang ada dan mengenal perusahaan lain yang memasarkan produk sejenis atau

substitusinya melalui akses informasi yang dimiliki konsumen tentang produk. Berbagai perusahaan asuransi, baik syariah ataupun konvensional memiliki aktivitas tinggi dalam menyampaikan informasi produk mereka kepada konsumen.

Dimensi yang paling rendah atau peringkat terakhir dalam C1 adalah *empowered*. Walaupun terendah dalam dimensi konsumen, dimensi ini memiliki nilai yang cukup berpengaruh terhadap perilaku pembelian dan paling dominan dalam menentukan permintaan pelanggan.

b. Aspek Pesaing-Competitor (C3)

Dimensi yang paling berpengaruh dalam aspek pesaing adalah *general* dengan nilai rata-rata 4,125, yang menggambarkan banyaknya jumlah pesaing dalam industri asuransi termasuk juga pesaing potensial di masa yang akan datang. Saat ini tercatat 3 perusahaan murni asuransi syariah di Surabaya dan 14 asuransi syariah yang masih bernaung di bawah asuransi konvensional.

Aggresiveness menjadi dimensi yang cukup berpengaruh terhadap aspek pesaing dengan nilai 3,325. Dimensi *aggresiveness* menunjukkan seberapa jauh pesaing menerapkan strateginya secara kreatif dan efektif. *Aggresiveness* pesaing menyebabkan semua pesaing dalam industri tersebut berusaha untuk menciptakan keunggulan kompetitif agar tetap bertahan dalam industri tersebut.

Dimensi yang terendah dalam pesaing adalah *capability* dengan nilai rata-rata 3,275. Eksekutif PT. Asuransi Takaful Keluarga menganggap persaingan pada lima tahun yang akan datang pada industri asuransi akan bersaing dalam aspek penerapan strategi yang kreatif, efektif dan kualitas produk.

c. Aspek Perubahan-Change (C4)

Dimensi ekonomi pada aspek perubahan mempunyai pengaruh yang besar menurut eksekutif PT. Asuransi Takaful Keluarga dengan rata-rata nilai 4,125. Kestabilan perekonomian nasional dan tingginya pendapatan masyarakat menjadi faktor yang mempengaruhi jalannya industri asuransi. Konsumen dengan pendapatan yang tinggi semakin menyadari pentingnya perlindungan asuransi untuk menanggulangi resiko dan menjamin ketidakpastian di masa yang akan datang.

Dimensi kedua pada aspek perubahan adalah *sosial/market* dengan nilai rata-rata 4,075. Perubahan sosial yang menyebabkan perubahan pada industri

asuransi berupa perubahan gaya hidup dan cara konsumen memandang masa depannya. Dengan berubahnya sosial/*market* berarti mendorong perusahaan merubah strategi yang diterapkan untuk menyesuaikan dengan keadaan sosial/*market* yang baru.

Hasil *Competitive Setting Index* (CSI) PT. Asuransi Takaful Surabaya cabang Surabaya sebesar 3,82 menunjukkan bahwa para eksekutif memposisikan persaingan asuransi pada 3,5C yang sangat mendekati 4C. Pergerakan situasi persaingan dari 3,5C menuju 4C berdasarkan tabel 4.4. berarti bahwa situasi persaingan terus menerus berubah hingga lima tahun ke depan dari *sophisticated* menuju persaingan *chaos*.

Tabel 10
The Strategic Marketing Plus 2000
Pergeseran Situasi Persaingan

Competitive Setting					
Customer (C1)	 BUYER	 CONSUMER	 CUSTOMER	 CLIENT	 PARTNER
Competitor (C3)	NONE	MILD	STRONG	WILD	INVISIBLE
Change (C4)	NONE	GRADUAL	CONTINUOUS	DISCONTINUOUS	SUPRISING

Sumber: Kartajaya (2005: 22)

Pada posisi 3,5C, konsumen diperlakukan sebagai *client*, yang harus diperlakukan tidak hanya sebagai pelanggan biasa. Para pesaing akan menjadi liar (*wild*), yang berarti para pesaing akan melakukan berbagai cara memiliki *competitive advantage* dan merebut pangsa pasar pesaingnya. Di sisi lain pergeseran *competitive setting* dari 3,5C ke 4C juga terjadi akibat perubahan pada industri asuransi dari *discontinuous* menuju ke *suprising*, dimana pesaing menjadi tidak terlihat karena pesaing baru memberikan banyak pilihan dan dengan berbagai cara kepada pembeli. Pada situasi ini, perubahan lingkungan yang tidak terduga dan sering kali mengejutkan dapat terjadi.



3. Analisis Company Alignment Profile

Berdasarkan perhitungan data dari hasil pengisian form CAP didapat *company alignment index* (CAI) yang diterapkan PT. Asuransi Takaful Keluarga cabang Surabaya. Perhitungan data didapat dengan menghitung nilai rata-rata dari setiap dimensi yang diberikan informan. Sedangkan pengecekan terhadap standar deviasi perlu dilakukan untuk mengetahui validitas dari data yang diperoleh. Data dianggap valid jika standar deviasi tidak lebih dari 0,5. Dari data pengisian form *company alignment profile*, standar deviasi yang diperoleh sebesar 0,399 yang berarti data dianggap valid. Hasil temuan disajikan dalam tabel 4.5.

Tabel 11
Company Alignment Profile PT. Asuransi Takaful Keluarga
Cabang Surabaya

Company Alignment Profile		Skor Rata-Rata	Standard Deviasi	
C2	Strategy	Segmentation	3,875	0,46
		Targeting	4,775	0,36
		Positioning	3,325	0,4
	Tactic	Differentiation	2,3	0,48
		Marketing Mix	4,9	0,27
		Selling	4,25	0,42
	Value	Brand	4,5	0,5
		Service	3,9	0,2
		Process	3,5	0,5
	CAI		3,925	0,399

Sumber: data diolah

Hasil rata-rata CAI PT. Asuransi Takaful Keluarga cabang Surabaya sebesar 3,925. Nilai/skor yang diberikan untuk CAP berkisar antara nilai 3 sampai 4, yang menunjukkan bahwa eksekutif perusahaan memposisikan penerapan strategi, taktik dan nilai yang selama ini dilaksanakan berada antara 3,5C dan 4C atau dengan kata lain antara *niche marketing* dan *individualized marketing*.

Posisi 3,5C yang mendekati 4C oleh manajemen perusahaan memberikan gambaran bahwa penerapan strategi selama ini, sebagai berikut:

- a. Dimensi *segmentation*, dalam dimensi ini perusahaan melakukan pembagian pasar berdasarkan faktor perilaku, bagaimana mereka membeli (*how they buy*) dan memusatkan pada perilaku pembelian yang terjadi secara konkret dan aktual. Yang pada akhirnya pandangan perusahaan akan pasar berubah dan dianggap sebagai kumpulan individu yang berbeda satu sama lain. PT. Asuransi Takaful Keluarga dalam menyediakan produknya tidak hanya ditujukan ke salah satu segmen saja, tapi perusahaan berusaha untuk memenuhi kebutuhan nasabah yang berbeda-beda sebagai satu individu.
- b. Dimensi *targeting*, para eksekutif beranggapan bahwa PT. Asuransi Takaful Keluarga sedang melakukan pergeseran dari perusahaan yang perusahaan memilih orang yang relatif berjumlah tidak banyak (*a few good ones*) di suatu segmen pasar, terutama mereka yang belum dilayani perusahaan dengan baik menjadi perusahaan yang menganggap setiap nasabah sebagai orang penting yang perlu dilayani secara berbeda dengan nasabah lain.
- c. Dimensi *positioning*, dalam dimensi ini perusahaan memposisikan diri berbeda pada setiap ceruk, yang pada akhirnya perusahaan akan menempati posisi yang berlainan untuk setiap nasabahnya.

Komponen taktik yang dipergunakan perusahaan dipersepsikan pada posisi antara 3,5 C dan 4C, yakni:

- a. Dimensi diferensiasi (*Diferentiation*), pada awalnya perusahaan menggunakan semua aspek yang dimiliki dikhususkan untuk satu atau beberapa ceruk tertentu, yang pada akhirnya perusahaan mengorganisasikan semua aspek dalam perusahaan sedemikian rupa

sehingga mampu memberikan pelayanan yang terkustomisasi untuk tiap-tiap individu nasabah. Karena perusahaan menganggap persaingan dalam industri asuransi sangat tinggi maka diferensiasi lebih diarahkan pada keunggulan yang berkaitan dengan spesifikasi produk dan proses pelayanan. PT. Asuransi Takaful Keluarga menawarkan variasi produk yang lebih dibandingkan perusahaan asuransi syariah yang lain, seperti takaful pendidikan (fulnadi). Memperluas jangkauan dengan mengembangkan kerjasama dengan perbankan syariah melalui program *banctakaful*, sehingga nasabah memperoleh kenyamanan dan kemudahan dalam mendapatkan berbagai layanan produk keuangan termasuk asuransi dalam layanan satu atap melalui bank mitra, salah satunya Bank Muamalat dengan meluncurkan Shar-E Full PROTEK. Selain dengan perbankan, Takaful juga bekerja sama dengan PT. Pos Indonesia untuk membuka layanan Takaful di kantor pos cabang dan diprioritaskan untuk wilayah yang belum terjangkau kantor cabang Takaful, terutama di luar Pulau Jawa.

- b. Dimensi bauran pemasaran (*Marketing Mix*), pada 3,5C terdiri dari 4V yaitu: *variety*, *value*, *venue*, dan *voice*. Keempat V tersebut selalu diusahakan agar selalu integratif supaya sesuai dengan dengan strategi pemasaran yang ditetapkan. Perusahaan memiliki banyak jenis produk sesuai kebutuhan untuk berbagai ceruk atau fragmen pasar yang heterogen (*variety*). Perusahaan terus berupaya mengupayakan agar bauran pemasaran berada pada posisi 4C yaitu: produk sebagai solusi nasabah (*customer solution*), *cost*, kenyamanan (*convenience*), dan promosi merupakan komunikasi dua arah (*communication*). PT. Asuransi Takaful Keluarga berupaya untuk memenuhi kebutuhan pasar dengan meluncurkan produk-produk baru dan revitalisasi atas produk yang ada, sehingga perusahaan berhasil memperoleh peringkat ketiga pada *Indonesian Best Brand 2005* yang bekerja sama dengan *Markplus Consulting* dalam kategori *Full Medicare* dan peringkat pertama untuk kategori perusahaan asuransi swasta. Pembayaran premi biasanya ditentukan berdasarkan masa perjanjian yang dijalani dan besar manfaat asuransi yang akan diterima.

Sedangkan jangka waktu pembayaran dapat dilakukan secara sekaligus, tahunan, semesteran, triwulan dan bulanan sesuai dengan syarat perusahaan. Perusahaan mengembangkan jaringan pemasaran alternatif dalam rangka memperluas jangkauan kepada konsumen, yaitu melalui layanan *telemarketing* yang mulai dikembangkan. Di sisi lain pendapat nasabah semakin diperhitungkan, baik yang menyangkut klaim maupun proses yang lain sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan

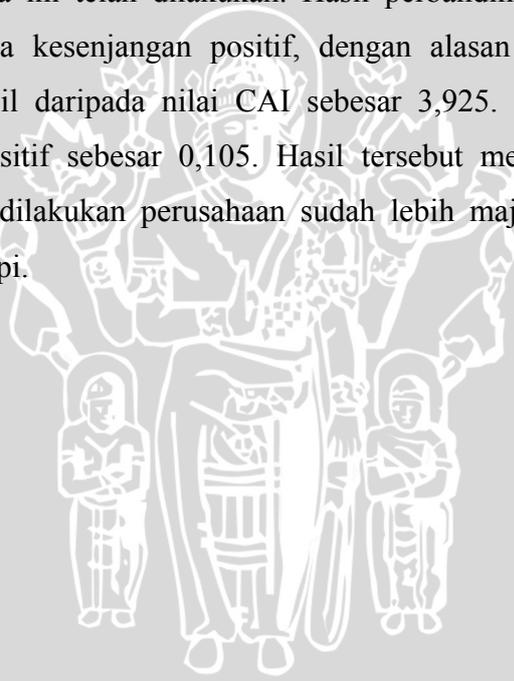
- c. Dimensi penjualan (*selling*), usaha perusahaan untuk meyakinkan kepada nasabah bahwa produk asuransi dari PT. Asuransi Takaful Keluarga adalah sebagai pemecah masalah (*solution selling*) nasabah dalam menghadapi resiko dan ketidakpastian di masa yang akan datang.

Komponen yang terakhir yaitu nilai (*value*) juga dipersepsikan oleh para eksekutif pada posisi 3,5C menuju 4C sebagai berikut:

- a. Dimensi merek (*brand*), perusahaan berupaya agar mereknya dipersepsi positif di benak konsumen yang pada akhirnya ada loyalitas konsumen pada merek tersebut. Para eksekutif mempersepsikan bahwa hingga saat ini PT. Asuransi Takaful Keluarga telah memberikan jasa perlindungan asuransi yang menerapkan prinsip-prinsip murni syariah pertama di Indonesia yang didukung dengan holding company, yaitu PT. Syarikat Takaful Indonesia yang murni berbasis syariah. Yang mengedepankan transparansi pengelolaan dana nasabah, sistem bagi hasil, adanya nilai tunai walaupun tidak terjadi klaim sampai jatuh tempo dan penginvestasian dana masyarakat pada sektor produksi yang halal.
- b. Dimensi pelayanan (*service*), para eksekutif beranggapan bahwa PT. Asuransi Takaful Keluarga sedang melakukan pergeseran dari perusahaan yang berusaha memberikan pelayanan untuk memuaskan konsumen menjadi perusahaan yang menganggap bisnisnya sebagai bisnis jasa, apapun jenis jasanya. Perusahaan terus meningkatkan kemampuannya dalam menyelesaikan klaim yang diajukan nasabah, karena hal tersebut menjadi indikator kualitas pelayanan dalam industri asuransi.
- c. Dimensi proses (*process*), pada situasi yang terus meningkat ini PT. Asuransi Takaful Keluarga harus melakukan peninjauan total terhadap

proses yang berlangsung dan melaksanakan perubahan pada struktur organisasi menuju bentuk horisontal, serta melakukan hubungan strategis dengan pihak-pihak terkait demi kesuksesan bersama, terutama reasuransi dan agen. Adanya program sentralisasi fungsi-fungsi korporasi pada perusahaan induk, yaitu PT. Syarikat Takaful Indonesia, seperti dukungan Teknologi Informasi, SDM, humas, audit internal dan urusan umum. Sehingga anak perusahaan, PT. Asuransi Takaful Keluarga dan PT. Asuransi Takaful Umum, lebih efisien dan efektif dalam melakukan penetrasi pasar dan pengembangan bisnisnya.

Setelah nilai CSI dan CAI didapat, maka nilai kedua indeks tersebut diperbandingkan untuk melihat efektivitas strategi, taktik dan nilai (*value*) dari pemasaran yang selama ini telah dilakukan. Hasil perbandingan CSI dan CAI menunjukkan terjadinya kesenjangan positif, dengan alasan bahwa nilai CSI sebesar 3,82 lebih kecil daripada nilai CAI sebesar 3,925. Dengan kata lain, terjadi kesenjangan positif sebesar 0,105. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pemasaran yang telah dilakukan perusahaan sudah lebih maju daripada situasi persaingan yang dihadapi.



BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Persaingan industri asuransi PT. Asuransi Takaful Keluarga berada pada posisi yang tinggi. Hal tersebut didasari oleh hasil temuan audit persaingan industri asuransi di Indonesia yang sophisticated atau canggih yaitu sangat mendekati posisi 4C. Situasi persaingan yang kuat dan canggih ini menyebabkan PT. Asuransi Takaful Keluarga harus bekerja keras untuk berkompetisi dengan pesaing lainnya dalam industri asuransi. Persaingan yang tinggi ini juga disebabkan oleh karena masing-masing pesaing dalam industri asuransi memiliki kapabilitas sumber daya manusia, keuangan dan teknologi informasi yang relatif tinggi. Persaingan ini juga terjadi karena adanya perubahan yang bergeser pada industri asuransi yaitu dalam lingkup internal *company* (C2) dan dalam lingkup eksternal perusahaan yaitu pada aspek *costumer* (C1), *competitor* (C3) dan *change* (C4).
2. Penerapan strategi, taktik dan value yang selama ini dilaksanakan oleh PT. Asuransi Takaful Keluarga direfleksikan berada pada posisi antara *market driven company* dan *customer driven company*. Hal tersebut didasari oleh hasil temuan audit pemasaran PT. Asuransi Takaful Keluarga pada posisi 3,5C yang mendekati 4C. Kegiatan pemasaran perusahaan bersifat *niche marketing*, dimana kegiatan pemasarannya dengan memilih ceruk pasar syariah dan menekankan pada formulasi bauran pemasaran 4V (*Variety, value, venue, dan voice*)

3. Kesimpulan secara umum dari competitive audit ini adalah terjadinya kesenjangan positif antara *Competitive Setting Index* dengan *Company Alignment Index* yaitu sebesar 0,105 yang berarti terjadi kesenjangan positif. Kesenjangan positif menunjukkan bahwa pemasaran yang telah dilakukan perusahaan sudah lebih maju atau baik daripada situasi persaingan yang dihadapi. Walaupun aktivitas pemasaran PT. Asuransi Takaful Keluarga sudah lebih maju daripada situasi persaingan, perusahaan diharapkan bergeser ke posisi *customer driven company* dimana PT. Asuransi Takaful Keluarga memberikan pelayanan khusus secara individual lewat produk-produk yang disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing individu, *database* yang selalu diperbaharui sebagai alat untuk melakukan *relationship marketing* dan komunikasi yang terintegrasi sehingga menjadi perusahaan yang *truly marketing company*. Dengan menjadi perusahaan yang *truly marketing* berarti PT. Asuransi Takaful Keluarga mampu memberikan kepuasan yang berkelanjutan atau berkesinambungan kepada nasabah, karyawan dan pemilik perusahaan (*stockholder* dan *shareholder*).

B. Saran

Berdasarkan hasil audit pemasaran dimana situasi persaingan berada pada posisi *sophisticated* (3,5C) maka saran yang diberikan dan dapat diterapkan oleh PT. Asuransi Takaful Keluarga adalah yang sesuai dengan strategi, taktik, dan nilai pada posisi *market driven company* (3,5C) menuju *customer driven company* (4C) sebagai berikut:

1. Tipe pemasaran *individualized marketing*, dimana PT. Asuransi Takaful Keluarga diharapkan mampu memberikan pelayanan khusus secara individual melalui produk-produk yang disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing individu dan menganggap dirinya sebagai sebuah penyedia jasa (*service provider*) yang melayani mitranya sehingga loyalitas nasabah tercapai.
2. *Positioning* adalah *one to one*, sedapat mungkin PT. Asuransi Takaful Keluarga selalu memposisikan produknya berbeda untuk setiap nasabahnya. Misalnya *positioning* yang tercipta pada setiap kelompok konsumen yang berorientasi pada *quality* atau *benefit*, nilai (*value*) dan harga (*price*) atau

nasabah yang terbagi dalam *spiritual market*, *emotional market* dan *rational market*.

3. Taktik yang dipakai sesuai dengan differensiasi dalam *bentuk customized for individuals*, dimana PT. Asuransi Takaful Keluarga diharap dapat memberikan pelayanan yang khusus bagi tiap-tiap pelanggan dan selalu membangun *brand equity*-nya melalui promosi *below the line* dan *above the line*.
4. PT. Asuransi Takaful Keluarga diharapkan lebih meningkatkan pelayanan terhadap nasabahnya yang mengarah pada *customer satisfying business*, misalnya membangun tim pemasaran yang dapat melakukan kesepakatan dengan nasabah, merancang dan mengelola hubungan dengan pelanggan sehingga tercipta penyampaian nilai kepada konsumen. PT. Asuransi Takaful Keluarga harus dapat menjamin bahwa produk asuransinya merupakan jaminan investasi atas resiko dan ketidakpastian di masa yang akan datang dan kemudahan dalam proses pembayaran klaim sesuai kesepakatan awal.
5. Pada posisi 4C ini, PT. Asuransi Takaful Keluarga disarankan untuk dapat mengumpulkan data atau informasi tentang ekspektasi dari masing-masing nasabah (*individualized marketing*) dan mengetahui sejauh mana sensitivitas nasabah tersebut terhadap bauran pemasaran (*marketing mix*) yang telah dilakukan maupun yang akan dilakukan.
6. Dengan tingkat persaingan yang *sophisticated* dan mengarah kepada *chaos* maka PT. Asuransi Takaful Keluarga diharapkan terus-menerus memantau dan menganalisis pengukuran terhadap respon pasar, nilai (*value*) yang diharapkan nasabah dan proses pelayanan.
7. Sehubungan dengan hal diatas, PT. Asuransi Takaful Keluarga juga diharapkan untuk memiliki sikap terhadap manajemen kualitas yang merupakan pencerminan sampai seberapa jauh sebuah perusahaan peduli akan nasabahnya. Karena itu PT. Asuransi Takaful Keluarga harus melibatkan manajemen secara total untuk meningkatkan kualitas baik *Quality*, *Cost* dan *Delivery* melalui *Total Quality Management* yang mengarah kepada *Total Quality Service*.

DAFTAR PUSTAKA

- Amrin, Abdullah. 2006. *Asuransi Syariah*. Jakarta: Elex Media Komputindo
- Arafat, wilson. 2004. *Audit Pemasaran Berdasarkan Strategic Marketing Plus 2000: Studi kasus pda PT HM*. Sampoerna. MM UGM, Jakarta: Thesis yang tidak dipublikasikan
- Arafat, Wilson. 2005. *The Real Power of Marketing Audit*. Jakarta: Elex Media
- Dewi, Gemala. 2004. *Aspek-Aspek Hukum dalam Perbankan dan Perasuransian Syariah di Indonesia*. Jakarta.
- Djojosoedarso, Soeisno. 2003. *Prinsip-Prinsip Manajemen Resiko dan Asuransi*. Jakarta: Salemba Empat
- EquiBrand Consulting, 2003. *Marketing Effectiveness Audit*. Situs www.equibrand.com
- Graham, Hooley et al. 2004. *Marketing Strategy and Competitive Positioning*. Third Edition. England: Prentice Hall
- Kamaruddin. 2002. *Audit Pemasaran dengan Metode Competitive Audit: Studi kasus pada PT. Aseli Dagadu Djogja*. MM UGM, Jakarta: Thesis yang tidak dipublikasikan.
- Kartajaya, Hermawan. 1995. *Audit Pemasaran Berdasarkan Strategic Marketing Plus 2000*. dimuat dalam *Kelola* No. 8/IV/1995. Yogyakarta
- , 2005. *Markplus on Strategy*. Jakarta: Gramedia
- , 2006. *Marketing Plus 2000: Siasat memenangkan Persaingan Global*. Jakarta: Gramedia
- Kotler, Philip. 1998. *Manajemen Pemasaran: Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Kontrol*. Jilid 2. Alih Bahasa: Hendra Teguh, Ronny A. Rusli. Jakarta: Prenhallindo Komputindo
- , 1999. *Marketing*. Jilid I. Alih Bahasa: Herujati Purwoto. Jakarta: Erlangga
- , 2002a. *Manajemen Pemasaran*. Jilid 1. Alih Bahasa: Hendra Teguh, Ronny A. Rusli, Benjamin Molan. Edisi Millenium. Jakarta: Prenhallindo Komputindo
- Kuncoro, Mudrajad. 2003. *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta: Erlangga

Media Indonesia. "*Takaful Indonesia Segera Go Public*", diakses pada tanggal 19 April 2006 dari

<http://www.takaful.com/index.php/publisher/articleview/action/view/frameArticleID/44>

PT. Syarikat Takaful Indonesia. 2005. *Annual Report Takaful Indonesia 2005*, diakses tanggal 7 April 2007 dari

<http://takaful.com/index.php/publisher/articleview/action/view/frameArticleID/97>

Salim, A. Abbas. 1995. *Dasar-Dasar Asuransi*. Jakarta: Graviado Persada.

Simamora, Bilson. 2004. *Riset Pemasaran: Falsafah, Teori dan Aplikasi*. Jakarta: Gramedia

Situs [www. Marketingteacher.com](http://www.marketingteacher.com). *Marketing Control; The Marketing Environment; SWOT Analysis; Why is Marketing Planning Necessary?; The Marketing Environment and Competitor Analysis; What is PEST Analysis?; What is Marketing.*

Situs [www. Takaful.com](http://www.takaful.com). 2006. *Takaful Umum Himpun Premi Rp 4 Miliar; Asuransi Syariah Makin Diminati; Asuransi Syariah, Berbagi Hasil dan Risiko; Asuransi Takaful Keluarga: Mempertajam Daya Saing, Memperluas Pasar.*

Sula, Syakir. 2005. *Asuransi Syariah, Berbagi Hasil dan Risiko*. www.Geocities.com.

Walker, Orville C. 1992. *Marketing Strategy: Planning and Implementation*. Boston: Richard D. Irwin INC.

Widjaja, Amin. 1992. *Audit Pemasaran*. Jakarta: PT. Rineka Cipta

LAMPIRAN 1

Form Competitive Setting Profile Form (CSP)

Kepada Yth: Nama :

Jabatan :

Informan diminta membayangkan situasi persaingan 5 tahun yang akan datang dalam hal *customer demand*, *competition* dan *change driver* untuk mengisi form CSP.

Form CSP diisi dengan memberikan skor 1 sampai dengan 5 (dengan satu angka dibelakang desimal) pada masing-masing dimensi, dengan penilaian:

- Skor 1 : sangat rendah
- Skor 2 : rendah
- Skor 3 : sedang
- Skor 4 : tinggi
- Skor 5 : sangat tinggi

**Strategic Marketing Plus 2000
Competitive Setting Profile Form**

Competitive Setting Profile								
			1	2	3	4	5	Nilai
C1	Customer Demand	Enlightened						
		Informationalized						
		Empowered						
C3	Competitive Situation	General						
		Aggresiveness						
		Capability						
C4	Change Drivers	Technology						
		Economic						
		Social						

Keterangan:**A. Customer Demand****1. Enlightened**

Enlightened customer adalah konsumen yang mempunyai pandangan jauh ke depan, selalu memakai pertimbangan jangka panjang dalam menentukan pilihan pembelian, lebih rasional dan sanggup mempengaruhi konsumen lain. Dia mampu melakukan hal tersebut antara lain karena faktor pendidikan yang lebih tinggi.

2. Informationalized

Informationalized customer adalah konsumen yang mempunyai banyak pilihan dan mempunyai kesempatan lebih baik untuk membandingkan pilihan-pilihan tersebut. Hal ini terutama disebabkan oleh akses informasi yang diperoleh konsumen makin mudah, murah dan cepat.

3. *Empowered*

Empowered customer adalah konsumen yang mempunyai kemampuan untuk merealisasikan apa yang menjadi keputusan pembeliannya.

B. *Competitor*

1. *General*

Dimensi *general* lebih menggambarkan akan jumlah pesaing yang berada dalam industri tersebut, baik itu jumlah pesaing pada saat ini maupun pesaing potensial di masa-masa yang akan datang dan juga pesaing dari produk substitusi.

2. *Aggresiveness*

Aggresiveness menggambarkan seberapa jauh pesaing menerapkan strateginya secara kreatif dan efektif. Satu pesaing yang kreatif dan efektif dalam menerapkan strateginya akan lebih berbahaya dibandingkan puluhan pesaing yang pasif. *Aggresiveness* dari pesaing ini menyebabkan semua pemain dalam industri tersebut berusaha untuk menciptakan keunggulan kompetitif agar tetap bertahan dalam pasar.

3. *Capability*

Capability menggambarkan usaha suatu perusahaan untuk mendapatkan keunggulan kompetitif. Dimensi *capability* ini diukur berdasarkan kondisi keuangan, karyawan dan aset-aset *tangible* terutama yang berhubungan dengan teknologi.

C. *Change*

1. *Teknologi*

Sebuah perusahaan harus mempunyai peramalan, dalam lima tahun mendatang misalnya, akan lahir generasi-generasi baru, teknologi apa yang akan mempengaruhi industrinya. Dan seberapa jauh perubahan teknologi tersebut akan mempengaruhi perilaku pelanggan dan pesaing merupakan hal penting untuk diperhatikan.

2. *Ekonomi*

Suatu sistem perekonomian sentral, terencana, tertutup akan berubah semakin tersebar, terbuka dan mendasarkan diri pada kekuatan pasar. Seorang eksekutif juga harus melihat seberapa jauh perubahan sistem ekonomi berpengaruh pada bisnisnya, khususnya dampak terhadap perilaku konsumen dan pesaing.

3. *Sosial (market)*

Selain pasar yang bertambah luas yang bisa dimasuki, juga dimungkinkan pesaing baru yang memasuki pasar kita. Selain itu struktur dan perilaku pasar juga akan berubah. Di sini, seorang eksekutif sekali lagi ditantang untuk bisa melihat seberapa jauh perubahan pasar dalam lima tahun mendatang ini akan mempengaruhi perilaku konsumen dan pesaing.

Contoh pengisian CSP:

Bila informan merasa jumlah pesaing 5 tahun yang akan datang relatif sangat sedikit maka skor 1 diberikan pada dimensi 'general', sebaliknya jika jumlah pesaing sangat banyak maka skor 5 diberikan

Jika konsumen 5 tahun yang akan datang diperkirakan dapat dengan mudah dan hanya sedikit informasi yang tidak diperoleh maka skor 4 diberikan, sedang jika informasi benar-benar sangat mudah dan tidak ada yang tersembunyi maka skor 5 diberika

LAMPIRAN 2

Form Company Alignment Profile Form (CAP)

Kepada Yth. : Nama :

Jabatan:

Dalam pengisian form CAP, informan memberikan skor 1 s/d 5 (dengan satu angka dibelakang desimal) sesuai kondisi perusahaan saat ini dengan panduan tabel *Conceptual Frame Work* untuk *strategy*, *tactic* dan *value*.

**Strategic Marketing Plus 2000
Company Alignment Profile Form (CAP)**

Company Alignment Profile								
			1	2	3	4	5	Nilai
C2	Strategy	Segmentation						
		Targeting						
		Positioning						
	Tactic	Differentiation						
		Marketing Mix						
		Selling						
	Value	Brand						
		Service						
		Process						

Conceptual Frame Work

Type of Marketing		No Marketing	Mass Marketing	Segmented Marketing	Niche Marketing	Individualized Marketing
STRATEGY	Segmentation	Geographics	Demographics	Psychographics	Behavioral	Individualized
	Targeting	Everyone	Suitable Ones	Chosen Ones	A Few Good Ones	Someone
	Positioning	The Only One	The Better One	One Statement	Different Ones	One on One
TACTIC	Differentiation	Good for Company	Better than Competitor	Preferred by Customer	Specialized for Niches	Customized for Individuals
	Marketing Mix	4A Assortment Affordable Available Announcement	4B Best Bargaining Buffer Stocking Bombarding	4P Product Price Place Promotion	4V Variety Value Venue Voice	4C Customer Solution Cost Convenience Communication
	Selling	Informing about Product	Feature Selling	Benefit Selling	Solution Selling	Interacting for Success
VALUE	Brand	Just-a-Name	Brand Awareness	Brand Association	Perceived Quality	Brand Loyalty
	Service	One Business Category	Value-Added Business	Value-in-Use Business	Customer Satisfying Business	The Only Business Category
	Process	System & Procedure Implementation	Interfunctional Team Work	Functional Streamlining	Total Delivery Reengineering	Extended Value Chain

1. Segmentasi

tindakan mengelompokkan konsumen yang mempunyai keinginan dan kebutuhan yang sama, juga tanggapan yang sama terhadap program pemasaran perusahaan.

2. Targeting

Merupakan tindakan mengevaluasi atau menseleksi satu atau lebih segmen pasar yang hendak dimasuki yaitu segmen yang paling menguntungkan

3. Positioning

Merupakan upaya untuk menempatkan produk dibenak konsumen. Posisi dimana suatu produk menempati suatu pasar sebagai yang dipersepsi oleh target market adalah merupakan alasan mengapa suatu produk berada di pasar dan juga alasan pelanggan untuk membeli produk tersebut.

B. Tactic**1. Differentiation**

Differentiation adalah semua usaha yang dilakukan oleh perusahaan agar produk yang ditawarkan mempunyai sesuatu perbedaan yang positif di mata pelanggan dan berbeda dari yang ditawarkan oleh pesaing. Diferensiasi dapat dilakukan melalui produk, pelayanan, orang (*people*) dan pencitraan (*image*)

2. Marketing Mix

Konsep bauran pemasaran yang dilaksanakan perusahaan

3. Selling

Aktifitas dari penjualan merupakan bagian yang memberikan masukan bagi perusahaan dan merupakan dasar pengukuran untuk melihat efektifitas dari aktivitas pemasaran lainnya.

C. Value**1. Merek**

Merek adalah persepsi dan tingkah laku perusahaan terhadap suatu merek. Nilai dari suatu merek akan semakin besar bila suatu merek bukan dianggap sebagai sekedar nama tetapi dikenal oleh pelanggan mempunyai asosiasi yang positif di benak pelanggan dan akhirnya tercipta loyalitas pelanggan

2. Service

Bagaimana perusahaan mempunyai persepsi terhadap pelayanan. Para pemilik harus menentukan strategi pelayanan yang akan diberikan karyawannya kepada pelanggan.

3. Proses

Akan tercipta bila setiap orang dalam perusahaan terlibat baik secara langsung maupun tidak langsung dalam proses pemuasan pelanggan. Setiap orang di perusahaan harus menjadi pemasar (*marketer*) dalam proses tersebut.

Contoh Pengisian CAP:

Bila informan merasa perusahaan menggunakan geografi sebagai dasar segmentasi, maka skor 1 diberikan, tetapi bila dirasa perusahaan menggunakan dasar geografi dan kepadudukan dengan proporsi yang sama, maka skor 1,5 diberikan

Bila informan merasa servis yang diberikan perusahaan hanya merupakan servis yang benar-benar digunakan pelanggan saja maka skor 3 diberikan, tetapi jika servis tersebut benar-benar digunakan dengan hanya sedikit yang benar-benar memuaskan pelanggan maka skor 1,2 bisa diberikan



Type of Marketing		No Marketing	Mass Marketing	Segmented Marketing	Niche Marketing	Individualized Marketing
NILAI		1	2	3	4	5
Strategy	Segmentation	Daerah (Di mana membeli)	Kependudukan Siapa yang membeli	Sikap/pandangan Kenapa /alasan pembelian	Tingkah laku Bagaimana melakukan pembelian	Individu Siapa yang dipilih dan dengan cara bagaimana (satu per satu)
	Targeting	Setiap (semua) orang	Orang yang cocok yang diperkirakan bisa membeli produk yang dibuat	Dipilih orang dalam segmen paling efektif	Orang dalam suatu ceruk tertentu yang belum terlayani (jumlahnya tidak banyak)	Menganggap setiap pelanggan sebagai orang penting yang perlu dilayani secara berbeda dengan pelanggan lain
	Positioning	Terposisi sebagai satu-satunya perusahaan	Lebih baik dari perusahaan lain	Berbeda dari yang lain	Berbeda pada tiap ceruk yang berbeda	Berbeda untuk setiap individu
Tactic	Differentiation	Untuk kebaikan perusahaan sendiri	Lebih baik dari pesaing	Disukai pelanggan	Dikhususkan untuk satu atau beberapa ceruk tertentu	Pelayanan hanya bagi tiap-tiap pelanggan
	Marketing Mix	Cukup menyediakan produk yang belum tentu cocok dengan pelanggan Harga, yang penting terjangkau oleh pelanggan Produk tersedia Cukup pengumuman tentang produk tersebut	Menyatakan produknya yang terbaik Harga kalau bisa tinggi tapi bisa naik/turun bila perlu Saluran distribusi 'dipaksa' supaya punya banyak persediaan Periklanan besar- besaran	Produk Harga Saluran distribusi periklanan	Produk yang beragam Penetapan harga mempertimbangkan nilai yang diterima pembeli Tempat penjualan yang khusus Suara/pendapat pelanggan semakin diperhitungkan	Produk merupakan pemecah masalah pelanggan (ditambah jasa dan produk perusahaan lain bila perlu) Tempat penjualan harus nyaman, bila tidak maka tidak berarti apa- apa Promosi merupakan komunikasi dua arah
	Selling	Hanya informasi tersedianya produk, meyakinkan pembeli tidak diperlukan	Menunjukkan keistimewaan produk	Menunjukkan/meyakink an tentang manfaat produk	Menjual/meyakinkan produk sebagai pemecah masalah pelanggan	Media untuk menjalin hubungan baik dengan pelanggan
Value	Brand	Hanya sekedar nama untuk membedakan produknya dengan produk lain	Berupaya agar mereknnya dikenal orang	Berusaha agar mereknnya dipersepsi di benak pelanggan	Berusaha agar mereknya dipersepsi positif (baik) di benak pelanggan	Mereknya diloyali (setia) oleh pelanggan
	Service	Hanya merupakan salah satu jenis bisnis (barang atau jasa)	Servis perlu ditambahkan pada produknya	Ditambahkan yang benar-benar bisa digunakan pelanggan	Diberikan yang benar-benar bisa memuaskan pelanggan	Menganggap segala bisnis adalah jasa/servis
	Process	Karyawan bekerja berdasarkan sistem dan prosedur yang ada sesuai dengan uraian tugas masing-masing	Menggalakkan kerjasama antar fungsi	Memperlancar proses dengan melaksanakan pendesainan kembali perusahaan agar lebih horisontal (datar)	Melakukan peninjauan total terhadap proses yang berlangsung dan melaksanakan perubahan pada struktur organisasi menuju bentuk horisontal	Melakukan hubungan strategis dengan perusahaan-perusahaan terkait demi kesuksesan bersama, terutama dealer dan pemasok

LAMPIRAN 3

Pedoman Interview**Data-data yang Diperlukan****Gambaran Umum Perusahaan**

1. Sejarah singkat perusahaan
Kapan berdiri, bentuk usaha, bidang usaha dan alasan pemilihan usaha
2. Lokasi usaha
Tempat kedudukan, alasan pemilihan tempat, faktor-faktor yang dipertimbangkan
3. Pemilik, pengelola dan permodalan
Siapa pemilik, pengelola dan modal yang diperoleh
4. Struktur organisasi
Gambar struktur organisasi, uraian tugas, wewenang dan tanggung jawab per bagian

Kegiatan Pemasaran

5. Tujuan perusahaan dan tujuan pemasaran
Jangka pendek, jangka panjang, visi dan misi
6. Target dan realisasi penjualan beberapa tahun terakhir
7. Pengendalian pemasaran yang telah dilaksanakan
8. Produk
Jenis produk dan daur hidup produk
9. Harga dan kebijaksanaan harga
Pertimbangan dalam menentukan kebijaksanaan harga
Cara pembayaran
Kebijaksanaan harga
10. Proses pembayaran klaim
Kemudahan proses pembayaran klaim, waktu yang diperlukan
11. Periklanan dan promosi
Yang telah dilaksanakan
Yang paling efektif
Yang masih direncanakan
12. Saingan dan persaingan
Siapa dan dimana pesaing
Kriteria disebut pesaing
Keunggulan dan kelemahan perusahaan
Keunggulan dan kelemahan pesaing
Posisi perusahaan di persaingan (*market share*)
Pesaing di masa depan
Strategi mengatasi pesaing dan persaingan
13. Faktor-faktor perilaku konsumen dalam melaksanakan pembelian
14. Variabel yang mendasari penyusunan strategi
15. Dasar yang digunakan dalam segmentasi
16. Pasar sasaran yang dipilih
17. Slogan perusahaan dan sasaran positioning perusahaan
18. Pembedaan produk yang dilakukan dari pesaing

19. Bauran pemasaran yang dilaksanakan
20. Fungsi penjualan di perusahaan
21. Pengusahaan merek yang dilakukan perusahaan
22. Pelayanan yang diberikan kepada nasabah
23. Sistem pelaksanaan proses perusahaan secara keseluruhan



Lampiran 6

CURRICULUM VITAE

1. Nama Lengkap : Farida Afriani
2. Nomor Induk Mahasiswa : 0210320056
3. Tempat, Tanggal Lahir : Bojonegoro, 7 April 1984
4. Jenis Kelamin : Perempuan
5. Agama : Islam
6. Alamat Asal : Jl. Dr. Setyobudi, Gg Ky Sulaiman, 49
Bojonegoro – Jawa Timur
7. Telp / HP : (0353) 885417 / 081330552019

Riwayat Pendidikan :

1. Universitas Brawijaya Fakultas Ilmu Administrasi Jurusan Administrasi Bisnis Konsentrasi Manajemen Pemasaran (Tahun Masuk 2002 - Lulus Tahun 2007)
2. SMUN 1 Bojonegoro (Tahun 1999 - Tahun 2002)
3. SMPN 1 Bojonegoro (Tahun 1996 – Tahun 1999)
4. MIN Bojonegoro (Tahun 1990 – Tahun 1996)

Pengalaman Organisasi :

1. SKI SMAN 1 Bojonegoro Sebagai Ketua Keputrian (2000-2001)
2. FORKIM FIA Unibraw Sebagai staf P2O (2002-2003)
3. FORKIM FIA Unibraw Sebagai staf P2SDM (2003-2004)
4. Mentoring XX Universitas Brawijaya Sebagai Organizing Commite (2003-2004)
5. Mentoring XXI Universitas Brawijaya Sebagai Sekdep PSDM (2004-2005)
6. Mentoring XXII Universitas Brawijaya Sebagai Sekdep Litdang (2005-2006)
7. Mentoring XX Universitas Brawijaya Sebagai Koordinator Keputrian (2006)
8. Alief Foundation Malang Sebagai Staf Kaderisasi (2007)

