PENINGKATAN KUALITAS JASA
DALAM MENGHADAPI PERSAINGAN GLOBAL
(Studi pada PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang *Regional Office*)

SKRIPSI

Diajukan untuk Menempuh Ujian Sarjana

Pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

OLEH:

VIENA ADHISTI

NIM: 0510322026

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI

JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS

KONSENTRASI MANAJEMEN PEMASARAN

MALANG

2008

repository.ub.ac.id

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

JUDUL	:	PENINGKATAN KUALITAS JASA DALAM MENGHADAPI PERSAINGAN GLOBAL (Studi pada PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang *Regional Office*)
Disusun Oleh	:	Viena Adhisti
NIM	:	0510322026
Fakultas	:	Ilmu Administrasi
Jurusan	:	Administrasi Bisnis
Konsentrasi	:	Manajemen Pemasaran

Malang, September 2008

PEMBIMBING	PEMBIMBING
Dr. Imam Suyadi, M.Si	**Drs. Dahlan Fanani, MAB**
NIP. 130704325	**NIP. 131570385**

repository.ub.ac.id

TANDA PENGESAHAN

TELAH DIPERTAHANKAN DI DEPAN MAJELIS PENGUJI SKRIPSI, FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI UNIVERSITAS BRAWIJAYA, PADA

Hari : Senin
Tanggal : 20 Oktober 2008
Jam : 11.00 WIB
Judul : Peningkatan Kualitas Jasa dalam Menghadapi Persaingan Global (Studi pada PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Malang)

DAN DINYATAKAN LULUS

MAJELIS PENGUJI

KETUA	ANGGOTA
Dr. Imam Suyadi, M.Si NIP. 130 704 325	Drs. Dahlan Fanani, MAB NIP. 131 570 385
ANGGOTA	ANGGOTA
Drs. Suharyono, M.A NIP. 130 368 759	Drs. Fransisca Yaningwati, M.Si NIP. 130 890 049

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya did ala naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh fihak 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, September 2008

Nama : Viena Adhisti

NIM : 0510322026

Peningkatan Kualitas Jasa dalam Menghadapi Persaingan Global (Studi pada PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang *Regional Office*)

Nama Mahasiswa : Viena Adhisti
Dosen Pembimbing : 1. Dr. Imam Suyadi, M.Si
2. Drs. Dahlan Fanani, MAB

ABSTRAKSI

Dunia kini tengah memasuki atmosfir persaingan paling kompetitif sepanjang sejarah. Globalisasi membawa konsekuensi tertentu dalam kehidupan manusia, termasuk aktivitas bisnis. Salah satu konsekuensi globalisasi dalam dunia bisnis adalah terciptanya pasar global. Dalam pasar global setiap negara akan bertarung menawarkan keunggulannya. Salah satu perusahaan yang saat ini berupaya memasuki pasar global adalah asuransi jiwa karena perkembangan industri asuransi jiwa semakin hari semakin positif. Oleh karena itu tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui tentang gambaran kemampuan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang untuk melakukan perbaikan dan menciptakan inovasi terhadap kualitas jasa.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan fokus penelitiannya pada 18 dimensi kualitas jasa yaitu *Access* (lokasi), *Aesthetics* (paket jasa), *Attentiveness/helpfulness* (kontak personel), *Availability* (fasilitas), *Care* (kepedulian), *Cleanliness/Tidiness* (kebersihan), *Comfort* (kenyamanan), *Commitment* (komitmen pekerja), *Communication* (komunikasi), *Competence* (keahlian dan profesionalisasi), *Courtesy* (kesopanan), *Flexibility* (mengubah pelayanan jasa atau produk), *Friendliness* (kehangatan dan keakraban), *Functionality* (kesesuaian kualitas produk), *Intergrity* (kejujuran), *Reliability* (kehandalan dan konsistensi), *Responsiveness* (kehandalan), *Security* (keamanan).

Berdasarkan hasil penelitian, kemampuan perusahaan untuk melakukan perbaikan kualitas jasa atau disebut eksploitasi, dengan ditunjang data sekunder dan data primer PT. Asuransi Jiwasraya mampu dalam melakukan perbaikan kualitas jasa, sedangkan kemampuan perusahaan untuk melakukan inovasi-inovasi. PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) mampu dalam penciptaan inovasi-inovasi. Maka dapat dikatakan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) mampu untuk bersaing dengan perusahaan sejenis dan mampu untuk menghadapi persaingan global dengan peningkatan pelayanan jasanya.

Dari penyajian data dan analisis data yang telah dilakukan, kesimpulan yang dapat diambil adalah PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) mampu melaksanakan perbaikan dan inovasi demi menghadapi persaingan global saat ini. Saran yang disampaikan peneliti antara lain lebih mengembangkan dan menciptakan produk yang lebih beragam, penggunaan teknologi yang lebih canggih dan modern, promosi yang lebih agresif, dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

KATA PENGANTAR

Puji syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan Rahmat, Hidayah, Barokah serta Inayah-Nya sehingga atas ijin dan Ridlo-Nya penulis dapat menyelesaikan Skripsi yang berjudul **"Peningkatan Kualitas Jasa dalam Menghadapi Persaingan Global**" (Studi pada PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Malang).

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi Bisnis pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini banyak pihak yang telah memberikan bantuan dan bimbingan baik berupa materiil maupun moril. Dalam kesempatan ini, penulis dengan ketulusan hati menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Yogi Sugito selaku Rektor Universitas Brawijaya Malang.
2. Bapak Prof. Dr. Suhadak, M.Ec selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
3. Bapak Dr. Imam Suyadi, M.Si selaku Dosen Pembimbing pertama yang telah memberikan saran dan bimbingannya dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Bapak Drs. Dahlan Fanani, MAB selaku Dosen Pembimbing kedua yang juga telah memberikan saran dan bimbingannya sehingga skripsi ini dapat selesai.
5. Bapak dan Ibu Dosen staf pengajar jurusan Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya Malang yang telah memberikan ilmu dan pengalamannya.
6. Pihak perusahaan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang *Regional Office*, yang telah memberikan ijin serta kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian skripsi ini.

7. Bapak dan Ibu terima kasih atas segala doa, nasehat, bimbingan, kepercayaan, serta perhatian dan dukungannya yang tulus hingga detik ini.
8. Adik-adikku tercinta, terima kasih atas perhatian dan dukungannya.
9. Semua sahabat dan temanku tercinta, terima kasih atas perhatian, waktu, serta dukungannya selama ini.
10. Dan semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah banyak membantu terselesaikannya Skripsi ini.

Penyusun menyadari bahwa masih banyak kekurangan dan kelemahan yang terdapat dalam penelitian ini. Hal ini dikarenakan keterbatasan kemampuan dan pengetahuan peneliti. Untuk itu segala kritik dan saran yang bersifat membangun dan bermanfaat sangat diharapkan.

Akhirnya peneliti berharap semoga penelitian ini bisa bermanfaat bagi kita semua.

Malang, September 2008

Peneliti

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR i
DAFTAR ISI iii
DAFTAR GAMBAR iii
DAFTAR TABEL iv
DAFTAR LAMPIRAN xi

BAB I PENDAHULUAN 1
A. Latar Belakang 1
B. Perumusan Masalah 8
C. Tujuan Penelitian 8
D. Kontribusi Penelitian 8
E. Sistematika Pembahasan 9

BAB II TINJAUAN PUSTAKA 11
A. Jasa 11
1. Pengertian Jasa 11
2. Klasifikasi Jasa 11
3. Karakteristik Jasa 14
B. Kualitas Jasa 17
1. Pengertian Kualitas 17
2. Perspektif Terhadap Kualitas 18
3. Pengertian Kualitas Jasa 20
4. Dimensi Kualitas Jasa 21
5. Strategi Meningkatkan Kualitas Jasa dan Strategi Bersaing Bisnis Jasa 24
C. Pemasaran Global 29
1. Pengertian Pemasaran Global dan Konsep Pemasaran Global. 29
2. Strategi Memasuki Pasar Global dalam Sektor Perusahaan Jasa 31
3. Strategi Generik 34

D. Kualitas Pelayanan Berbasis *Knowledge Management* 36
1. Pengertian *Knowledge* 36
2. Pengertian *Knowledge Management* 37
3. Manfaat *Knowledge Management* 39
4. Membentuk *Learning Organization* (Organisasi Pembelajaran) 40
5. Tipe *Knowledge Management* dalam Organisasi 43
6. Penciptaan Inovasi dalam *Knowledge Management* 45

BAB III METODE PENELITIAN 48
A. Jenis Penelitian 48
B. Konsep, Variabel dan Skala Pengukuran 48
1. Konsep dan Variabel 48
2. Skala Pengukuran 56
C. Metode Pengumpulan Data 56
D. Teknik Pengambilan Sampel 57
1. Populasi 57
2. Sampel 57
E. Teknik Pengumpulan Data 58
F. Analisis Data 61
1. Analisis Frekuensi 61
2. Analisis Tingkat Efisiensi dan Inovatif 62

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN 63
A. Gambaran Umum Perusahaan 63
B. Kegiatan Usaha 79
C. Produk Asuransi Jiwasraya 80
1. Asuransi Pertanggungan Perorangan 80
2. Asuransi Pertanggungan Kumpulan 90
D. Personalia Perusahaan 94
E. Pemasaran 108
1. Periklanan 108

2. Personal Selling 109
3. Promosi Penjualan 113
4. Publisitas 113
F. Inovasi yang Dihasilkan 114
1. Sumber Daya Teknologi 114
2. Sumber Daya untuk Inovasi 116
3. Reputasi 116
4. Penghargaan yang Diperoleh Perusahaan 117
G. Persaingan di Antara Perusahaan Asuransi Jiwa 119
H. Deskripsi Responden 123
1. Gambaran Umum Responden 123
2. Frekuensi Jawaban Responden 125
I. Interprestasi Hasil Penelitian 139
1. Kemampuan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) untuk Melakukan Perbaikan Terhadap Kualitas Jasa 139
2. Kemampuan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) untuk Melakukan Inovasi-inovasi 145

BAB V PENUTUP 153
A. Kesimpulan 153
B. Saran 154

DAFTAR PUSTAKA 155
LAMPIRAN-LAMPIRAN 157

DAFTAR GAMBAR

GAMBAR 1	Perspektif Terhadap Kualitas	20
GAMBAR 2	Model *Learning Organization*.....	42
GAMBAR 3	Bagan Struktur Organisasi PT. Asuransi Jiwasraya (Persero)	67
GAMBAR 4	Bagan Struktur Organisasi PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang *Regional Office*.....	69

DAFTAR TABEL

TABEL 1 Perkembangan Jumlah Premi Asuransi Perorangan (Orang) PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Kota *Branch Office* Tahun 2005-2007 (Dalam Jutaan) 6

TABEL 2 Klasifikasi Jasa 14

TABEL 3 Perbedaan-perbedaan Barang dan Jasa 17

TABEL 4 Perbedaan Tacit Knowledge dan Explicit Knowledge 45

TABEL 5 Definisi Operasional Variabel Penelitian 54

TABEL 6 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas 59

TABEL 7 Jumlah Premi Asuransi Perorangan (Orang) PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Kota *Branch Office* Tahun 2005 (dalam Jutaan) 91

TABEL 8 Jumlah Premi Asuransi Perorangan (Orang) PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Kota *Branch Office* Tahun 2006 (dalam Jutaan) 92

TABEL 9 Jumlah Premi Asuransi Perorangan (Orang) PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Kota *Branch Office* Tahun 2007 (dalam Jutaan) 93

TABEL 10 Jumlah Tenaga Kerja Staf PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Kota *Branch Office* 95

TABEL 11 Daerah Pemasaran PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Malang 96

TABEL 12 Jumlah Agen *Personal Relationship* PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Kota *Branch Office* Tahun 2005 (Orang) 97

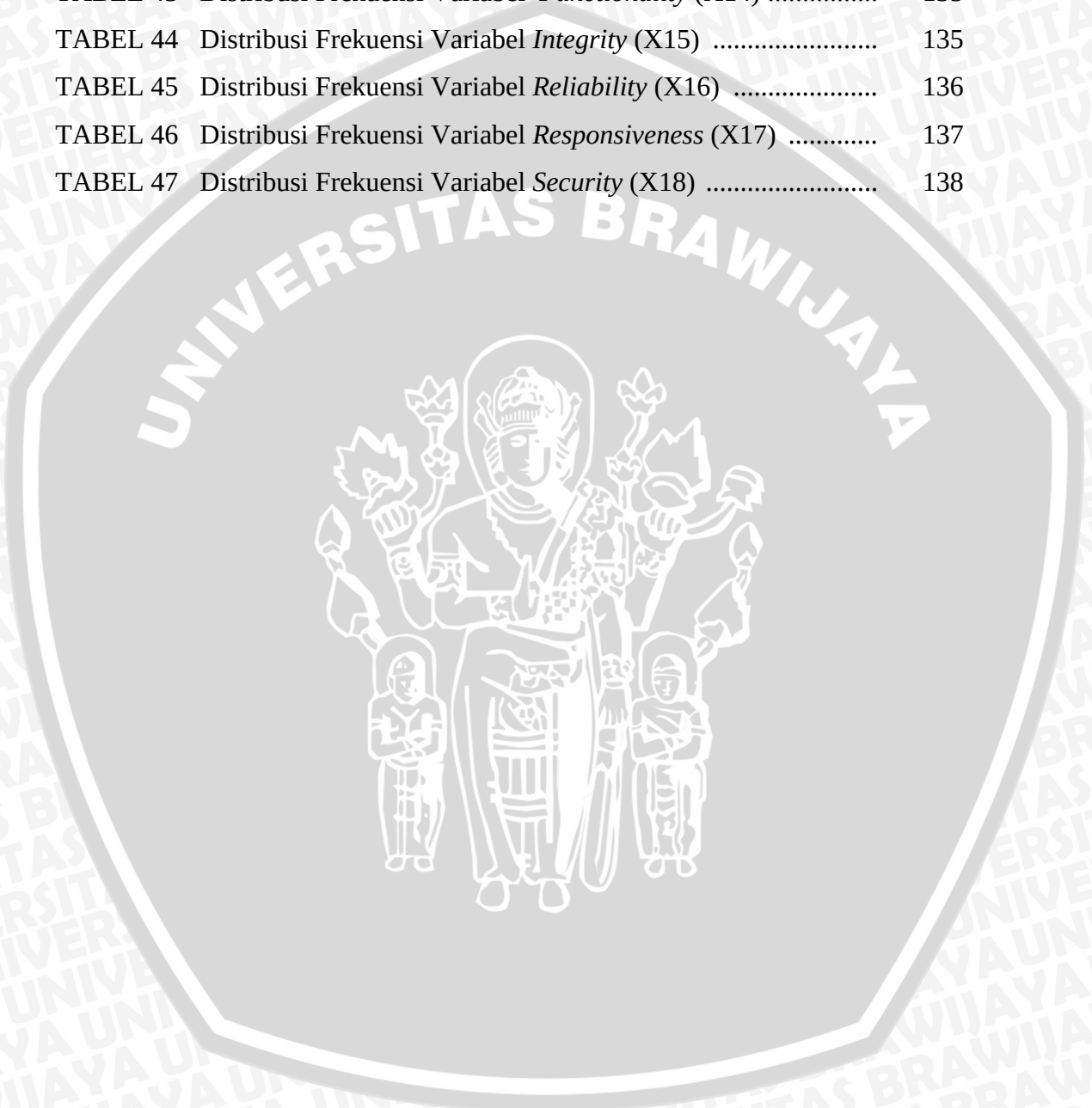
TABEL 13 Jumlah Agen *Personal Relationship* PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Kota *Branch Office* Tahun 2006 (Orang) 98

TABEL 14 Jumlah Agen *Personal Relationship* PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Kota *Branch Office* Tahun 2007 (Orang) 99

TABEL 15 Frekuensi Kunjungan Agen *Personal Relationship* PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Kota *Branch Office* 100

TABEL 16 Biaya agen *Personal Relationship* PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Kota *Branch Office* Tahun 2005 (Rupiah) .. 101
TABEL 17 Biaya agen *Personal Relationship* PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Kota *Branch Office* Tahun 2005 (Rupiah) .. 102
TABEL 18 Biaya agen *Personal Relationship* PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Kota *Branch Office* Tahun 2005 (Rupiah) .. 103
TABEL 19 Tingkat Pendidikan Staf PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Kota *Branch Office* 104
TABEL 20 Tingkat Pendidikan Agen PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Kota *Branch Office* 105
TABEL 21 Hari dan Jam Kerja Karyawan (WIB) PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang *Branch Office* 105
TABEL 22 Jadwal Pemakaian Seragam Kerja PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang *Branch Office*..... 107
TABEL 23 Biaya Iklan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Kota *Branch Office* Tahun 2005-2007 (dalam rupiah) 109
TABEL 24 Elemen-elemen *Website* PT. Asuransi Jiwasraya (Persero)..... 115
TABEL 25 Daftar Perusahaan Asuransi Jiwa di Kota Malang..... 119
TABEL 26 Deskripsi Mata Pencaharian Responden 123
TABEL 27 Deskripsi Pendidikan Responden 124
TABEL 28 Deskripsi Lama Menjadi Nasabah Responden 124
TABEL 29 Deskripsi Masa Pembayaran Premi Responden 125
TABEL 30 Distribusi Frekuensi Variabel *Access* (X1) 125
TABEL 31 Distribusi Frekuensi Variabel *Aesthetic* (X2) 126
TABEL 32 Distribusi Frekuensi Variabel *Attentiveness/Helpfulness* (X3) 127
TABEL 33 Distribusi Frekuensi Variabel *Availability* (X4) 128
TABEL 34 Distribusi Frekuensi Variabel *Care* (X5) 128
TABEL 35 Distribusi Frekuensi Variabel *Cleanliness/Tidiness* (X6) 129
TABEL 36 Distribusi Frekuensi Variabel *Comfort* (X7) 130
TABEL 37 Distribusi Frekuensi Variabel *Commitment* (X8) 130
TABEL 38 Distribusi Frekuensi Variabel *Communication* (X9) 131

TABEL 39 Distribusi Frekuensi Variabel *Competence* (X10) 132
TABEL 40 Distribusi Frekuensi Variabel *Courtesy* (X11) 133
TABEL 41 Distribusi Frekuensi Variabel *Flexibility* (X12) 133
TABEL 42 Distribusi Frekuensi Variabel *Friendlines* (X13) 134
TABEL 43 Distribusi Frekuensi Variabel *Functionality* (X14) 135
TABEL 44 Distribusi Frekuensi Variabel *Integrity* (X15) 135
TABEL 45 Distribusi Frekuensi Variabel *Reliability* (X16) 136
TABEL 46 Distribusi Frekuensi Variabel *Responsiveness* (X17) 137
TABEL 47 Distribusi Frekuensi Variabel *Security* (X18) 138



BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dunia kini tengah memasuki atmosfir persaingan paling kompetitif sepanjang sejarah. Situasi ini tercipta karena adanya dua arus besar yaitu perubahan di bidang manajemen dan teknologi informasi yang memacu iklim kompetisi global. Globalisasi membawa konsekuensi tertentu dalam kehidupan manusia, termasuk aktivitas bisnis. Salah satu konsekuensi globalisasi dalam dunia bisnis adalah terciptanya pasar global. Dalam pasar global setiap negara akan bertarung menawarkan keunggulannya. Salah satu perusahaan yang saat ini berupaya memasuki pasar global adalah asuransi jiwa karena perkembangan industri asuransi jiwa semakin hari semakin positif. Tingkat kesadaran masyarakat terhadap pentingnya asuransi saat ini lebih meningkat dibandingkan beberapa tahun silam. Perkembangan tersebut membuat laju penetrasi produk-produk asuransi lebih kencang dari masa-masa sebelumnya. Semua perusahaan asuransi ingin menjadi perusahaan terbesar dan menguasai pangsa pasar perasuransian nasional maupun internasional. Hal inilah yang menimbulkan persaingan ketat antar perusahaan asuransi. Keberhasilan Perusahaan jasa seperti asuransi jiwa sangat tergantung kepada kemampuan para manajer di bidang ini untuk selalu melakukan inovasi dan mengelola keahliannya agar senantiasa dapat meningkatkan kualitas maupun produktifitasnya. Agar dapat melaksanakan kegiatannya dengan baik, manajer di bidang jasa perlu memperhatikan perkembangan–perkembangan dan tantangan-tantangan yang harus dihadapinya, seperti penemuan baru di bidang teknologi, perubahan masyarakat, skala ekonomi, lingkup ekonomi dan adanya perdagangan internasional, sudut pandang manajer harus berubah karena jangkauannya bukan hanya dalam lokal saja tetapi jangkauannya sudah tanpa batas. Perubahan-perubahan dalam masyarakat seiring dengan perubahan permintaan beraneka jasa memberi peluang bagi bisnis jasa untuk meningkatkan usahanya agar dapat bersaing dengan bisnis yang sejenis. Persaingan di bidang jasa tidak hanya di dalam negeri, tetapi lebih tajam, yaitu

persaingan secara global dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi. Di Indonesia, bisnis-bisnis jasa seperti asuransi, perbankan, swalayan, restoran, hotel dan rumah sakit banyak dikuasai oleh penanam modal asing (Jasfar, 2005:13). Perubahan ini merupakan kenyataan hidup di dalam lingkungan persaingan yang bergerak cepat pada zaman sekarang. Seperti halnya dialami oleh perusahaan asuransi yang berada dalam lingkungan dinamis, yang dicirikan dengan *hyper competitive*, yang penuh dengan gejolak, persaingan ketat, perubahan teknologi yang tinggi, dan gejolak pasar yang tinggi. Menghadapi hal tersebut maka perusahaan asuransi harus dinamis untuk pembelajaran.

Suatu perusahaan dalam persaingan global, dapat bertahan dan unggul hanya jika memiliki keunggulan atas biaya (*cost-based advantage*) dan keunggulan atas produk (*product-based advantage*). Keunggulan atas biaya mencerminkan perusahaan beroperasi secara efisien, dan keunggulan atas produk indikasi perusahaan senantiasa melakukan penelitian dan pengembangan produk-produk baru yang inovatif (www.jurnalskripsi.com) . Manusia abad ini dipaksa untuk ikut dalam arus globalisasi yang seringkali merugikan dan menghanyutkan bagi orang-orang yang tidak siap akan perubahan. Perubahan mengandung dua konsekuensi seperti dua mata uang, di satu sisi akan mengancam orang-orang yang tidak siap untuk merubah dirinya mengikuti perkembangan menjadi warga global sementara di sisi lainnya malah menimbulkan peluang-peluang bisnis baru yang tak pernah terbayangkan sebelumnya. Persolannya tinggal bagaimana memanfaatkannya dan menjadikan hal tersebut menjadi peluang dan menciptakan keunggulan yang kompetitif dan berkesinambungan (*suistainable competitive advantage*) (Syafrizal, 2006:92) Perdagangan dunia akhir-akhir ini baik secara regional (lokal) maupun internasional menyebabkan persaingan global yang semakin ketat dan bahkan dapat menuju *"hyper competitive"*. Untuk masuk di persaingan kompetitif yang menuntut adanya penguasaan, pengetahuan yang banyak, memiliki implikasi strategis dan menuntut adanya pembaharuan yang terus menerus. Persaingan yang terjadi tidak dapat dikuasai sepenuhnya, akan tetapi dapat dipengaruhi oleh manajer agar dapat selaras dengan tujuan perusahaan yang hendak dicapai. Oleh karena itu, pada setiap dekade manajer perusahaan selalu dituntut untuk memikirkan kembali sasaran, strategi dan taktik

perusahaannya. Berbagai perkembangan dan perubahan yang sangat cepat dapat membuat stategi unggul yang dimiliki oleh perusahaan di masa lalu menjadi tidak sesuai untuk diterapkan saat ini (Veresia, 2005:1). Lingkungan persaingan mengalami perubahan-perubahan yang mendasar dengan adanya pesaing-pesaing baru yang mentransformasi industri dan seringkali dengan menggunakan teknologi-teknologi baru. Persaingan yang demikian ketat memaksa perusahaan untuk melakukan strategi efisiensi guna menekan harga, melakukan diferensiasi terhadap produk-produk yang ditawarkan atau bahkan melakukan kombinasi atas kedua strategi tersebut secara bersamaan. Suatu persaingan yang kompetitif terjadi jika terdapat dua perusahaan atau lebih yang berusaha mengejar posisi pasar yang menguntungkan. Ketidaksamaan dalam hal sumber daya, kapabilitas, kompetensi inti dan dalam hal memanfaatkan peluang-peluang yang ada serta kemampuan untuk menghindar dari ancaman-ancaman yang ada menjadikan suatu perusahaan membutuhkan strategi yang tepat dalam bertindak dan menanggapinya dalam persaingan. Hal ini dikarenakan persaingan memiliki pengaruh besar terhadap profitabilitas dan akhirnya pada kelangsungan hidup perusahaan (www.sinarharapan.com). Akselerasi globalisasi terus meningkat seiring dengan pesatnya kemajuan teknologi informasi, dan komunikasi. Paradigma ekonomi pun pada gilirannya bergeser dari era ekonomi industri menuju era ekonomi informasi dan dari era manufaktur menuju era *mentofacture*. Kini, dengan pemunculan *information superhigway* dan *digital economy* di negara-negara maju telah mendorong lahirnya Manajemen Generasi Kelima (*The 5th Generation Management*) yang merupakan karakteristik terkini fenomena globalisasi. Manajemen generasi kelima ditandai oleh beberapa hal. Yang paling menonjol adalah pentingnya membangun daya saing melalui *knowledge creating organization and knowledge network*. Intinya adalah bahwa daya saing sebuah badan usaha sangat ditentukan oleh bagaimana organisasi itu dapat mentransformasikan data untuk dianalisis sehingga menjadi informasi, dan informasi diberi penilaian (*judgement*) hingga menjadi ide, lalu ide tersebut diberi konteks, sehingga menjadi pengetahuan (*knowledge*). Dari pengetahuan inilah daya saing organisasi dapat diwujudkan. Pada akhirnya, barang dan jasa yang dihasilkan oleh

suatu perusahaan yang unggul akan selalu bertumpu pada strategi yang berbasis pengetahuan (*knowledge-based)* (Huseini, 2000:2).

Pada dekade terakhir, perusahaan asuransi lebih mengutamakan kualitas. Peningkatan kualitas akan jasa yang ditawarkan semakin mendapatkan banyak perhatian bagi perusahaan. Hal ini disebabkan karena kualitas jasa dapat digunakan sebagai alat untuk mencapai keunggulan kompetitif dalam *hyper competitive*. Pelanggan memilih pemberi jasa berdasarkan harapan mereka akan mutu atau kualitas jasa dan membandingkan dengan apa yang mereka dapatkan dari pemberi jasa tersebut. Bila kualitas jasa yang mereka nikmati jauh di bawah harapan mereka, maka pelanggan tidak berminat lagi terhadap pemberi jasa tesebut, dan sebaliknya bila kualitas jasa yang mereka nikmati sesuai atau di atas harapan mereka, maka mereka akan berminat untuk tetap setia pada pemberi jasa tersebut. Harapan pelanggan dibentuk berdasarkan pengalaman, informasi teman, dan iklan yang disampaikan oleh perusahaan. Meskipun kualitas jasa lebih sulit didefinisikan dan dinilai daripada mutu barang, tetapi setidaknya perusahaan perlu memahami dan merancang jasa yang ditawarkannya secara selektif agar dapat memenuhi kebutuhan para pelanggannya. (www.jurnalskripsi.com).

Berbeda dengan produk, penilaian konsumen terhadap kualitas jasa terjadi selama proses penyampaian jasa tersebut. Setiap kontak yang terjadi antara penyedia jasa dengan konsumen merupakan gambaran mengenai suatu peluang untuk memuaskan atau tidak memuaskan konsumen. Kualitas harus dimulai dari kebutuhan pelanggan dan berakhir pada persepsi konsumen. Hal ini berarti bahwa citra kualitas yang baik bukanlah berdasarkan sudut pandang atau persepsi pihak penyedia jasa, melainkan berdasarkan sudut pandang atau persepsi konsumen. Dimensi kualitas jasa menurut pendapat Parasuraman banyak menuai kritikan karena masih banyak dimensi kualitas lain yang belum masuk dalam pendapatnya, maka muncullah pendapat-pendapat baru salah satunya menurut Van Looy et.al dalam Jasfar (2005:56) yang menyebutkan delapan belas dimensi kualitas jasa, yaitu:

> *Access* (lokasi), *Aesthetics* (paket jasa), *Attentiveness/helpfulness* (kontak personel), *Availability* (fasilitas), *Care* (kepedulian), *Cleanliness/Tidiness* (kebersihan), *Comfort* (kenyamanan), *Commitment* (komitmen pekerja), *Communication* (komunikasi), *Competence* (keahlian dan profesionalisasi), *Courtesy* (kesopanan), *Flexibility* (mengubah pelayanan jasa atau produk),

Friendliness (kehangatan dan keakraban), *Functionality* (kesesuaian kualitas produk), *Intergrity* (kejujuran), *Reliability* (kehandalan dan konsistensi) *Responsiveness* (kehandalan), *Security* (keamanan).

Perusahaan asuransi saat ini tidak terlepas dari upaya menunjukkan kualitas jasanya sehingga mampu memenuhi harapan, mencari dan mempertahankan pelanggannya demi kelangsungan hidup perusahaan. Kualitas jasa dapat dilihat dari faktor internal yaitu hubungan antar karyawan dan juga dapat dilihat dari faktor eksternalnya yaitu bagaimana perusahaan dapat membina hubungan dengan nasabah dan para calon nasabahnya. Karakteristik jasa sifatnya tidak berwujud, sangat bervariasi, tidak dapat dipisahkan, dan tidak tahan lama, maka perusahaan yang bergerak di bidang jasa khususnya perusahaan asuransi jiwa harus memberikan pelayanan terbaiknya kepada nasabah agar dapat bersaing dalam pemasaran global (Jasfar, 2005:20). Pada periode 2000-2005 premi bruto asuransi jiwa bertumbuh rata-rata 25 persen per tahun, dan jumlah premi yang berhasil dihimpun pada tahun 2005 mencapai Rp.22,2 triliun. Perkembangan industri asuransi jiwa ini juga ditandai oleh terus bertambahnya jumlah perusahaan asuransi. Data terakhir yang diperoleh dari Biro Perasuransian, Bapepam LK menunjukkan, pada medio 2006 jumlah perusahaan asuransi jiwa 51 buah yang terdiri dari 1 perusahaan asuransi jiwa BUMN (Jiwasraya), 34 perusahaan swasta nasional, dan 34 perusahaan asuransi patungan *(joint venture)* (Simandjuntak, 2007:3). Banyaknya perusahaan asuransi patungan yang beroperasi mengindikasikan bahwa perusahaan-perusahaan asing melihat adanya peluang bisnis asuransi yang cukup baik di Indonesia beberapa diantaranya seperti: (1) AIG-Lippo Life, (2) AJB Bumiputera 1912, (3) Jiwasraya, (4) Manulife Indonesia, (5) Asuransi Sosial ABRI, (6) Panin Life, (7) Sewu New York Life, (8) AIA Indonesia, (9) Indolife Pensiontama, dan (10) Asuransi Jiwa Central Asia Raya, sedangkan asuransi asing antara lain: AXA Life Indonesia, Zurich Life Indonesia, dan Prudential Bancbali Life Assurance. Penetrasi asuransi yang masih rendah dan banyaknya perusahaan asuransi yang beroperasi sudah barang tentu menimbulkan persaingan yang semakin ketat di antara perusahaan-perusahaan asuransi, sehingga pasar semakin kompetitif (Safir, 2000:1).

Salah satu perusahaan yang berupaya memasuki pasar global adalah PT. Asuransi Jiwasraya (Persero), sebagai badan usaha milik Negara, PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) sahamnya dimiliki Departemen Keuangan Republik Indonesia. PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) mempunyai tarip premi yang bersaing untuk melayani masyarakat. PT. Asuransi Jiwasraya dikelola tenaga-tenaga profesional dan berpengalaman. Demi melindungi kepentingan pemegang polis dan tertanggung. PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) bekerjasama dengan Perusahaan Reasuransi di dalam dan di luar Negeri. Macam-macam produk PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang antara lain Js Artha Dana, Js Dana Multi Proteksi, Anuitas Eksekutif Prima, Anuitas Ideal, Anuitas Sejahtera Ideal, Anuitas Sejahtera Prima, Astha Plus, Tri Bhakti, Dwi Guna, Eka Pralaya, Js Siharta, Js Link Fixed, Js Prestasi, Kala Bhakti, Lindung Sukma, Dwi Pralaya, Tri Pralaya dan Bea Siswa. Berikut ini jumlah pembayaran premi dari tahun 2005 sampai dengan tahun 2007:

Tabel 1
Perkembangan Jumlah Premi Asuransi Perorangan (Orang)
PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Kota *Branch Office*
Tahun 2005-2007 (Dalam Jutaan)

Jenis	Tahun		
	2005	2006	2007
Js Artha Dana	123,444	123,163	135,402
Js Dana Multi Proteksi	100,901	111,974	206,695
Anuitas Eksekutif Prima	95,771	110,692	115,203
Anuitas Ideal	121,093	122,463	120,458
Anuitas Sejahtera Ideal	106,877	107,893	114,880
Anuitas Sejahtera Prima	110,960	124,930	131,280
Astha Plus	107,140	103,550	107,785
Tri Bhakti	94,196	113,535	122,217
Dwi Guna	115,372	111,092	115,215
Eka Pralaya	98,617	122,948	133,325
Js Siharta	116,987	118,929	123,775
Js link fixed	112,093	116,692	130,937
Js Prestasi	126,743	128,494	137,390
Kala Bhakti	105,851	95,791	108,442
Lindung Sukma	87,142	88,636	93,199

Dwi Pralaya	98,081	101,326	97,583
Tri Pralaya	100,518	110,444	117,224
Bea Siswa	123,444	123,163	135,402

Sumber: PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang *Branch Office*, 2008

Secara keseluruhan jumlah premi asuransi perorangan menunjukkan bahwa keadaan di tahun 2006 mengalami penurunan. Hal ini disebabkan dikarenakan adanya pengambilan klaim, sedangkan pada 2007 mengalami kenaikan ini dikarenakan adanya nasabah baru yang membayar premi, produk-produk tersebut antara lain: Js Artha Dana, Ashta plus, Dwi guna, Kala Bhakti, dan Bea siswa. Untuk produk yang mengalami kenaikan pada tahun 2006 dikarenakan adanya nasabah baru yang membayar premi dan mengalami penurunan pada tahun 2007 dikarenakan adanya pengambilan klaim antara lain: Anuitas ideal dan Dwi Pralaya. sebagian besar produk lainnya mengalami peningkatan dari tahun ke tahun dikarenakan banyaknya nasabah baru yang membayar premi antara lain: Js dana multi proteksi, Anuitas eksekutif prima, Anuitas sejahtera ideal, Anuitas sejahtera prima, Tri bhakti, Eka pralaya, Js siharta, Js link fixed, Js prestasi, Lindung Sukma, dan Tri Pralaya. Ini berarti jumlah premi perorangan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Kota *Branch Office* dari tahun 2005 sampai dengan tahun 2007 banyak mengalami perkembangan. Dari tahun ke tahun dapat diketahui bahwa produk yang paling diminati adalah Js Prestasi sedangkan produk yang paling tidak diminati adalah Lindung sukma.

PT. Asuransi Jiwasraya *Regional Office* cabang Malang wilayah pemasarannya meliputi daerah Kediri *Branch Office*, Madiun *Branch Office*, Jember *Branch Office* dan Malang Kota *Branch Office*, sedangkan Malang Kota *Branch Office* daerah pemasarannya antara lain: Oro-oro dowo *area office*, Merdeka *area office*, Pandaan *area office*, Blimbing *area office*, Kepanjen *area office*, Batu *area office*, Pasuruan *area office*, Probolinggo *area office*, Kraksaan *area office*. Pesaing-pesaing PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Malang yang paling kompetitif adalah Allianz *Life* indonesia dan Bumiputera. Berdasarkan uraian tersebut di atas terlihat bahwa kualitas pelayanan sangatlah penting dalam menghadapi persaingan global terutama untuk perusahaan asuransi jiwa, oleh karena itu penulis tertarik

untuk melakukan penelitian dengan judul "**Peningkatan Kualitas Jasa dalam Menghadapi Persaingan Global**".

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas, maka permasalahan yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah:

1. Di era persaingan global saat ini, mampukah PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang melakukan perbaikan terhadap kualitas jasa?
2. Mampukah PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang melakukan inovasi-inovasi dalam kaitannya dengan kualitas jasa?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui apakah PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang mampu melakukan perbaikan terhadap kualitas jasa.
2. Untuk mengetahui apakah PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang mampu menciptakan inovasi-inovas dalam kaitannya dengan kualitas jasa.

D. Kontribusi Penelitian

Melalui penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi baik secara praktis maupun teoritis sebagai berikut:

1. Secara praktis

   Dapat dijadikan sebagai dasar pertimbangan bagi pihak-pihak yang terkait dalam merumuskan kebijakan tentang kualitas jasa perusahaan yang baik sehingga dapat mencapai sasaran perusahaan dalam menarik dan mempertahankan pelanggan serta mampu untuk menghadapi persaingan global antara perusahaan jasa.
2. Secara teoritis

Sebagai pembanding bagi penelitian sebelumnya dan informasi pendahuluan bagi peneliti serupa di masa yang akan datang, serta dapat memberikan sumbangan terhadap pengembangan ilmu pemasaran.

E. Sistematika Pembahasan

Untuk memudahkan dalam memahami materi, maka penulisan skripsi ini dibagi dalam bab-bab, dimana antara bab yang satu dengan bab yang lainnya saling berhubungan. Garis besar dari masing-masing bab tertulis di bawah ini:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang latar belakang penulisan penelitian yaitu tentang peningkatan kualitas jasa dalam menghadapi persaingan global. Dari latar belakang ini nampak adanya permasalahan untuk diteliti dan mencari solusi serta hasilnya akan dibahas lebih lanjut pada bab IV. Pendahuluan ini juga berisi tujuan penelitian, kontribusi penelitian dan sistematika pembahasan dari penelitian ini.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi tentang teori-teori yang berkaitan dengan permasalahan penelitian sebagai dasar yang digunakan untuk mendukung pembahasan pada bab IV tentang peningkatan kualitas jasa dalam menghadapi persaingan global.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini akan berisi tentang penelitian deskriptif karena peneliti ingin meneliti tentang peningkatan kualitas jasa dalam menghadapi persaingan global. Fokus penelitian pada peningkatan kualitas jasa dalam menghadapi persaingan global meliputi penggambaran kualitas teknis dan kualitas fungsional karyawan serta bagaimana perusahaan dapat menciptakan inovasi-inovasi baru dalam kaitannya dengan kualitas jasa. Sumber data akan diperoleh di lokasi penelitian dengan metode dan instrumen pengumpulan data tertentu yang kemudian dianalisis secara deskriptif. Hasil analisis akan dibahas dalam bab IV.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang hasi penelitian berdasarkan latar belakang dan permasalahan pada bab I yang telah diteliti dengan metode penelitian pada bab III serta berisi pembahasan yang dikaitkan dengan teori-teori pendukung pada bab II.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan yang diambil dari proses penelitian berdasarkan hasil dan pembahasan pada bab IV dan saran-saran dari penelitian yang mungkin dapat dijadikan masukan bagi perusahaan dan bagi kepentingan studi lebih lanjut.

BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

A. Jasa

1. Pengertian Jasa

Aktivitas pemasaran tidak akan pernah lepas dari keterlibatan sektor jasa, baik sebagai jasa yang menyertai suatu produk riil ataupun sebagai jasa murni. Beberapa pendapat mengenai jasa diantaranya menurut Tjiptono (2006:6) jasa adalah setiap tindakan atau kegiatan yang ditawarkan oleh salah satu pihak ke pihak lain, yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan apapun. Produksinya dapat dikaitkan atau tidak dikaitkan dengan suatu produk fisik maupun tidak, sedangkan pengertian jasa menurut Payne (2000:8):

> Jasa merupakan suatu kegiatan yang memiliki beberapa unsur ketidakberwujudan (*intangibility*) yang berhubungan dengannya, yang melibatkan beberapa interaksi dengan konsumen atau dengan properti dalam kepemilikannya, dan tidak menghasilkan transfer kepemilikan. Perubahan kondisi mungkin saja terjadi dan produksi jasa bisa saja berhubungan atau bisa pula tidak berkaitan dengan produk fisik.

Pengertian jasa menurut Jasfar (2005:17) adalah setiap tindakan atau aktifitas dan bukan benda, yang dapat ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak lain, yang pada dasarnya bersifat *intangible* (tidak berwujud fisik), konsumen terlibat secara aktif dalam proses produksi dan tidak menghasilkan kepemilikan sesuatu.

Berdasarkan pengertian di atas, jasa merupakan aktivitas manfaat atau kepuasan untuk dijual yang bersifat *intangible* (tidak berwujud).

2. Klasifikasi Jasa

Banyak pakar yang melakukan klasifikasi jasa, dimana masing-masing ahli menggunakan dasar pembedaan yang disuaikan dengan sudut pandangnya masing-masing Tjiptono (2006:7) mengklasifikasikan jasa dalam tujuh kriteria:

1. Segmen pasar
2. Tingkat keberwujudan
3. Keterampilan penyedia jasa
4. Tujuan organisasi jasa
5. Regulasi
6. Tingkat intensitas karyawan
7. Tingkat kontak penyedia jasa dan pelanggan

Penjelasan lebih lanjut ke-tujuh butir klasifikasi jasa adalah sebagai berikut:

ad. (1). Segmen pasar

Berdasarkan segmen pasar, jasa dapat dibedakan menjadi jasa kepada konsumen akhir (misalnya taksi, asuransi jiwa, dan pendidikan) dan jasa kepada konsumen organisasional (misalnya jasa akuntansi dan perpajakan, jasa konsultasi manajemen, dan jasa konsultasi hukum). Sebenarnya ada kesamaan di antara kedua segmen pasar tersebut dalam pembelian jasa. Baik konsumen akhir maupun konsumen organisasional sama-sama melalui proses pengambilan keputusan, meskipun faktor-faktor yang mempengaruhi pembeliannya berbeda.

ad. (2). Tingkat keberwujudan

Kriteria ini berhubungan dengan tingkat keterlibatan produk fisik dengan konsumen. Berdasarkan kriteria ini, jasa dapat dibedakan menjadi tiga macam, yaitu:

a. *Rented goods service*
   Jenis ini, konsumen menyewa dan menggunakan produk-produk tertentu berdasarkan tarif tertentu selama jangka waktu tertentu pula contohnya penyewaan mobil, kaset video dan apartemen.
b. *Owned goods service*
   Produk-produk yang dimiliki konsumen direparasim dikembangkan atau ditingkatkan untuk kerjanya, atau dipelihara/dirawat oleh perusahaan jasa. Jenis jasa ini juga mencakup perubahan bentuk pada produk yang dimiliki konsumen, contohnya jasa reparasi, komputer, dan lain-lain.
c. *Non-goods service*

Karakteristik khusus pada jenis ini adalah jasa personal bersifat *intangible* (tidak berbentuk produk fisik) ditawarkan kepada para pelanggan contohnya supir, dosen, dan lain-lain.

Dalam kaitannya dengan aspek pemasaran, tingkat keberwujudan di atas, secara umum dapat dikatakan bahwa semakin tidak berwujud suatu jasa, maka semakin sedikit persamaan pemasaran jasa dan pemasaran barang berwujud. Klasifikasi jasa yang ketiga adalah:

ad. (3). Tingkat keterampilan penyedia jasa

Berdasarkan tingkat keterampilan penyedia jasa, jasa terdiri atas *professional service* (misalnya konsultan manajemen, konsultan hukum, dan arsitek) dan *nonprofessional* (misalnya supir taksi dan penjaga malam). Pada jasa yang memerlukan keterampilan tinggi dalam proses operasinya, pelanggan cenderung sangat selektif dalam memilih penyedia jasa, hal tersebut yang menyebabkan para profesional dapat mengikat para pelanggannya, sebaliknya jika tidak memerlukan keterampilan tinggi, seringkali loyalitas pelanggan rendah karena penawarannya sangat banyak.

ad. (4). Tujuan organisasi

Berdasarkan tujuan organisasi, jasa dapat dibagi menjadi *commercial service* atau *profit service* (misalnya penerbangan, bank dan jasa parsel)dan *nonprofit service* (misalnya sekolah, yayasan dana bantuan, panti asuhan, dan museum).

ad. (5). Dari aspek regulasi

Berdasarkan dari aspek regulasi, jasa dapat dibagi menjadi *regulated service* (misalnya pialang, angkutan umum, dan perbankan) dan *nonregular service* (seperti makelar, katering, dan pengecatan rumah).

ad.(6). Tingkat intensitas karyawan (keterlibatan tenaga kerja)

Tingkat intensitas karyawan, jasa dapat dikelompokkan menjadi dua macam, yaitu *equipment-based service* (seperti cuci mobil otomatis, jasa sambungan telepon jarak jauh) dan *people-based service* (seperti pelatih sepakbola, satpam, dan konsultasi hukum).

ad. (7). Tingkat kontak penyedia jasa dan pelanggan

Tingkat kontak penyedia jasa dan pelanggan ini, secara umum jasa dapat dibagi menjadi menjadi *high-contact service* (seperti universitas, bank, dan pegadaian) dan *low-contact sevice* misalnya bioskop. Jasa yang tingkat kontak dengan pelanggannya tinggi, keterampilan interpersonal karyawan harus diperhatikan oleh perusahaan jasa, karena kemampuan membina hubungan sangat dibutuhkan dalam berurusan dengan orang banyak.

Untuk lebih singkatnya klasifikasi jasa dapat dilihat dalam tabel di bawah ini:

Tabel 2
Klasifikasi Jasa

BASIS	KLASIFIKASI	CONTOH
1. Segmen Pasar	* Konsumen akhir	Salon kecantikan
	* Konsumen organisasional	Konsultan manajemen
2. Tingkat Keberwujudan	* *Rented-goods service*	Penyewaan mobil
	* *Owned-goods service*	Reparasi jam tangan
	* *Non-goods service*	Pemandu wisata
3. Keterampilan Penyedia Jasa	* *Professional service*	Dokter
	* *Nonprofessional service*	Supir taksi
4. Tujuan Organisasi Jasa	* *Profit service*	Bank
	* *Nonprofit service*	Yayasan sosial
5. Regulasi	* *Regulated service*	Angkutan umum
	* *Nonregulated service*	Katering
6. Tingkat Intensitas Karyawan	* *Equipment-based service*	ATM
	* *People-based service*	Pelatih sepakbola
7. Tingkat Kontak Penyedia Jasa dan Pelanggan	* *High-contact service*	Universitas
	* *Low-contact service*	Bioskop

Sumber: Tjiptono (2006:13)

Berdasarkan klasifikasi jasa yang telah dijelaskan, maka pada level paling sederhana layanan dapat dikategorikan berdasarkan *exclusion*, yang menjelaskan bahwa jasa merupakan bagian dari ekonomi yang tersisa setelah dipisahkan atau dipilah dari pertanian, manufaktur, dan pertambangan.

3 Karakteristik Jasa

Produk jasa memiliki karakteristik yang berbeda dengan barang (produk fisik). Mengutip dari Tjiptono (2006:15) Ada empat karakteristik pokok pada jasa yang membedakannya dengan barang. Keempat karakteristik tersebut meliputi:

1. *Intangibility*
2. *Inseparability*
3. *Variability*
4. *Perishability*

Penjelasan dari keempat butir karakteristik jasa di atas adalah:

ad. (1). *Intangibility*

Karakteristik jasa yang pertama ini menjelaskan bahwa jasa berbeda dengan barang. Jika barang merupakan suatu objek, alat atau benda, maka jasa adalah suatu perbuatan, kinerja (*performance*), atau usaha. Bila barang dapat dimiliki, maka jasa hanya dapat dikonsumsi tetapi tidak dapat dimiliki. Jasa bersifat *intangible*, artinya tidak dapat dilihat, dirasa, dan diraba, dicium, atau didengar sebelum dibeli.

ad. (2). *Inseparability*

Barang biasanya diproduksi, kemudian dijual, lalu dikonsumsi. Sedangkan jasa biasanya dijual terlebih dahulu, baru kemudian diproduksi dan dikonsumsi secara bersamaan. Interaksi antara penyedia jasa dan pelanggan merupakan ciri khusus dalam pemasaran jasa. Keduanya mempengaruhi hasil (*outcome)* dari jasa tersebut. Kunci keberhasilan bisnis jasa ada pada proses rekrutmen, kompensasi, pelatihan dan pengembangan karyawannya.

ad. (3). *Variability*

Jasa bersifat sangat variabel karena merupakan *nonstandardized out-put*, artinya banyak variasi bentuk, kualitas dan jenis, tergantung pada siapa, kapan, dan di mana jasa tersebut dihasilkan. Para pembeli jasa sangat peduli terhadap variabilitas ini dan seringkali meminta pendapat orang lain sebelum memutuskan untuk memilih penyedia jasa.

ad. (4). *Perishability*

Jasa merupakan komoditas tidak tahan lama dan tidak dapat disimpan. Ada pengecualian dalam karakteristik *perishability* dan penyimpanan jasa. Dalam kasus tertentu jasa bisa disimpan, yaitu dalam bentuk pemesanan (misalnya reservasi tiket pesawat dan kamar hotel), peningkatan permintaan akan suatu jasa pada saat permintaan sepi (misalnya *minivacation weekends* di hotel-hotel tertentu), dan penundaan penyampaian jasa (misalnya asuransi).

Karakteristik yang lain menurut Alma (2004:244) yang mengemukakan bahwa ada delapan karakteristik jasa yaitu:

1. Pembelian jasa, sangat dipengaruhi oleh motif yang didorong oleh emosi.
2. Jasa bersifat tidak berwujud, berbeda dengan barang yang bersifat berwujud, dapat dilihat, dirasa, dicium, memiliki berat, ukuran dsb.
3. Barang bersifat tahan lama, tetapi jasa tidak. Jasa dibeli dan dikonsumsi pada waktu yang sama.
4. Barang dapat disimpan, sedangkan jasa tidak dapat disimpan.
5. Ramalan permintaan dalam *marketing* barang merupakan masalah, tidak demikian halnya dengan *marketing* jasa. Untuk menghadapi masa-masa puncak, dapat dilatih tenaga khusus.
6. Adanya puncak yang sangat padat, merupakan masalah tersendiri bagi *marketing* jasa. Pada masa puncak, ada kemungkinan layanan yang dipersingkat, agar dapat melayani langganan sebanyak mungkin.
7. Jika mutu jasanya tidak dikontrol maka, ini dapat berakibat negatif pada perusahaan, karena banyak langganan merasa tidak puas.
8. Usaha jasa sangat mementingkan unsur manusia.
9. Distribusinya bersifat langsung, dari produsen ke konsumen.

Meskipun perbedaan antara barang dan jasa dalam bentuk fisik dengan jasa sulit untuk dibedakan, perlu diketahui bahwa karakteristik dan sifat barang adalah yang tidak terlihat pada jasa karena jasa tidak berwujud, hanya seseorang yang menggunakan jasa yang dapat mengetahui keuntungan dan merasakan manfaat jasa yang diberikan. Pendapat lain perbedaan-perbedaan barang dan jasa antara lain dapat dilihat pada tabel 2.

Berdasarkan karakteristik jasa dari perbedaan-perbedaan barang dan jasa (Tabel 2) yang sudah digambarkan, jelas sekali disebutkan perbedaan-perbedaan barang dan jasa, dapat diketahui bahwa benda atau barang yang dibeli dan

digunakan sehari-hari adalah sebuah objek, sebuah alat atau sebuah benda yang berwujud, sedangkan jasa merupakan perbuatan, penampilan atau sebuah usaha. Perbedaan-perbedaan barang dan jasa juga dapat dijelaskan dengan contoh sebagai berikut, bila seseorang membeli suatu barang, maka barang tersebut dipakai, digunakan, atau ditempatkan pada suatu tempat, tetapi bila seseorang membeli jasa, maka pada umumnya tidak ada wujudnya dan hanya dapat merasakannya.

Tabel 3
Perbedaan-Perbedaan antara Barang dan Jasa

BARANG	JASA
Dapat dilihat	Proses atau aktivitas tidak dapat dilihat
Konsumen tidak terlibat dalam proses produksi	Konsumen terlibat di dalam proses produksi
Produksi dan konsumsi terpisah	Produksi dan konsumsi bersamaan waktu dan tempat
Produk/proses bersifat homogen	Proses dan hasil berbeda-beda
Dimungkinkan hubungan yang tidak langsung antara produsen dan konsumen	Hubungan langsung adalah hal sangat utama (*personality intensity*)
Persediaan dapat diciptakan	Penciptaan persediaan tidak mungkin/sulit
Dapat dibawa	Tidak dibawa (melekat pada penyedia jasa)
Dapat diekspor	Sulit untuk diekspor
Nilai tambah diciptakan di dalam pabrik	Nilai tambah terjadi pada waktu interaksi antara produsen dan konsumen
Konsentrasi pada suatu proses produksi tertentu dapat dilakukan	Konsentrasi pada suatu proses produksi tertentu tidak dapat dilakukan karena tersebarnya daerah produksi
Kepemilikan berpindah pada saat penjualan	Tidak ada perpindahan kepemilikan
Dapat diujicobakan sebelum dijual	Tidak ada sebelum penjualan dan sangat sulit diujicobakan
Pengembalian barang dimungkinkan seperti halnya pemberian garansi	Pengembalian tidak dimungkinkan, pemberian garansi juga sangat sulit
Penjualan barang bekas dimungkinkan	Penjualan tidak mungkin dilakukan lebih dari satu kali

Dapat diberi hak paten	Susah untuk diberi hak paten

Sumber: Jasfar (2005:17)

B. Kualitas Jasa

1. Pengertian Kualitas

Banyak pakar bidang kualitas yang mencoba mendefinisikan kualitas berdasarkan sudut pandangnya masing-masing. Beberapa definisi kualitas antara lain yang dikemukakan oleh Tjiptono (2006:51):

Kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Purnama (2006:9) menyatakan kualitas adalah keseluruhan ciri-ciri dan karakteristik dari suatu produk atau layanan menyangkut kemampuan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang telah ditentukan atau yang bersifat laten. Pendapat lain, menurut Jasfar (2005:48) yang mengemukakan bahwa kualitas berbeda dengan produk, penilaian konsumen terhadap kualitas terjadi selama proses penyampaian jasa tersebut. Setiap kontak yang terjadi antara penyedia jasa dengan konsumen merupakan gambaran mengenai suatu ”*moment of truth*” yaitu suatu peluang untuk memuaskan atau tidak memuaskan konsumen. Kualitas harus dimulai dari kebutuhan pelanggan dan berakhir pada persepsi konsumen.

Berdasarkan pengertian kualitas di atas, kualitas dipandang secara lebih luas, dimana tidak hanya aspek hasil saja yang ditekankan, melainkan juga meliputi proses, lingkungan dan manusia.

2. Perspektif Terhadap Kualitas

Menurut Tjiptono (2006:51) ada lima macam perspektif kualitas yang berkembang. Kelima macam perspektif inilah yang bisa menjelaskan mengapa kualitas bisa diartikan secara beraneka ragam oleh orang yang berbeda dalam situasi yang berlainan, adapun kelima macam perspektif kualitas tersebut meliputi:

1. *Transcendental approach*
2. *Product-based appoarch*
3. *User-based approach*
4. *Manufacturing-based approach*
5. *Value-based appoarch*

Penjelasan dari kelima butir perspektif yang sudah disebutkan di atas terhadap kualitas jasa adalah sebagai berikut:

ad. (1). *Transcendental approach*

Pendekatan ini, kualitas dipandang sebagai *innate excellence*, di mana kualitas dapat dirasakan atau diketahui, tetapi sulit didefinisikan dan dioperasionalisasikan.

ad. (2). *Product-based appoarch*

Pendekatan ini menganggap bahwa kualitas merupakan karakteristik atau atribut yang dapat dikuantitatifkan dan dapat diukur. Perbedaan dalam kualitas mencerminkan perbedaan dalam jumlah beberapa unsur atau atribut yang dimiliki produk. Karena pandangan ini sangat objektif, maka tidak dapat menjelaskan perbedaan dalam selera, kebutuhan, dan preferensi individual.

ad. (3). *User-based approach*

Perspektif kualitas jasa yang ketiga ini pendekatannya didasarkan pada pemikiran bahwa kualitas tergantung pada orang yang memandangnya, sehingga produk yang paling memuaskan preferensi seseorang (misalnya *perceived quality*) merupakan produk yang berkualitas paling tinggi.

ad. (4). *Manufacturing-based approach*

Perspektif ini bersifat *suppy-based* dan terutama memperhatikan praktik-praktik perekayasaan dan pemanufakturan, serta mendefinisikan kualitas sebagai kesesuaian/sama dengan persyaratan.

ad. (5). *Value-based appoarch*

Pendekatan yang terakhir ini memandang kualitas dari segi nilai dan harga. Kualitas dalam perspektif ini bersifat relatif, sehingga produk yang memiliki kualitas paling tinggi belum tentu produk yang paling bernilai. Akan tetapi yang paling bernilai adalah barang atau jasa yang paling tepat dibeli.

Perspektif kualitas dari sudut pandang lain yang dikemukakan oleh Payne (2000:272) adalah bahwa kualitas dapat dipandang dari dua perspektif yaitu internal dan eksternal. Kualitas internal didasarkan pada kesesuaian dengan

spesifikasi. Kualitas eksternal didasarkan pada kualitas yang dipersepsikan pelanggan relatif.

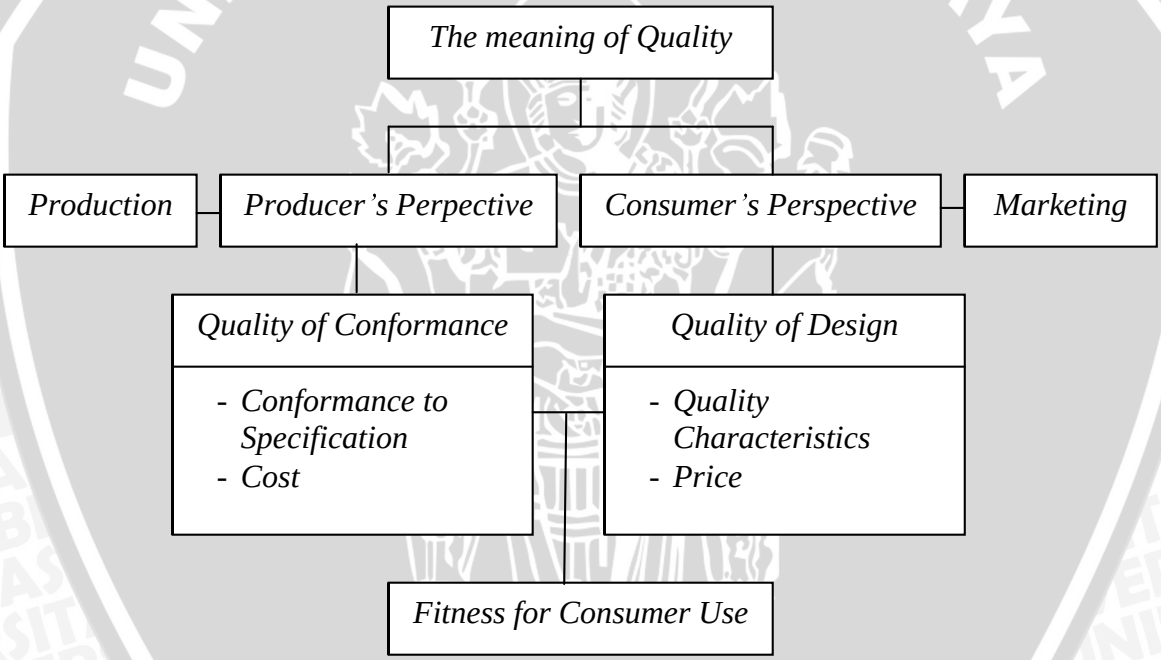
Berbeda dengan pendapat dua ahli di atas, Purnama (2006:14) menyatakan bahwa terdapat dua perspektif terhadap kualitas, yaitu:

1. *Producer's perspective* (perspektif produsen)
   Menurut perspektif produsen, kualitas produk dikaitkan dengan standar produksi dan biaya, artinya produk dinilai berkualitas jika memiliki kesesuaian terhadap spesifikasi dan memenuhi persyaratan biaya.

2. *Consumer's perspective* (perspektif konsumen)
   Menurut perspektif konsumen, kualitas produk dikaitkan dengan desain dan harga, artinya kualitas produk dilihat dari karakteristik kualitas dan harga yang ditentukan.

Gambar 1

Perspektif Terhadap Kualitas



Sumber: Purnama (2006:15)

Berdasarkan gambar di atas dapat diketahui bahwa pada dasarnya, kualitas produk dapat tercipta jika terjadi kesesuaian antara perspektif produsen dengan perspektif konsumen yang disebut dengan kesesuaian untuk digunakan konsumen.

3. Pengertian Kualitas Jasa

Kualitas jasa merupakan suatu pembahasan yang sangat kompleks karena penilaian kualitas jasa berbeda dengan penilaian terhadap kualitas produk,

terutama karena sifatnya yang tidak nyata (*intangible*) dan produksi serta konsumsi berjalan secara simultan. Ada beberapa pengertian yang dikemukakan oleh para ahli. Tjiptono, (2005:59) mengemukakan bahwa kualitas jasa adalah tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan pelanggan. Kualitas jasa menurut Jasfar (2005:47) adalah:

> Kualitas jasa merupakan suatu pembahasan yang sangat kompleks karena penilaian kualitas jasa berbeda dengan penilaian terhadap kualitas produk, terutama karena sifatnya yang tidak nyata (*intangible*) dan produksi serta konsumsi berjalan secara simultan. Disamping perbedaan karakteristik ini, dalam penilaian kualitas jasa, konsumen terlibat secara langsung serta ikut dalam proses jasa tersebut, sehingga yang dimaksud dengan kualitas jasa adalah bagaimana tanggapan konsumen terhadap jasa yang dikonsumsi atau yang dirasakannya.

Pendapat lain mengenai kualitas jasa dikemukakan oleh Tjiptono (2005:60), kualitas total suatu jasa terdiri atas tiga komponen utama yaitu:

1) *Technical Quality*, yaitu komponen yang berkaitan dengan kualitas *output* (keluaran) jasa yang diterima pelanggan. *Technical quality* dapat diperinci lagi menjadi:
   a. *Search quality*, yaitu kualitas yang dapat dievaluasi pelanggan sebelum membeli, misalnya harga.
   b. *Experience quality*, yaitu kualitas yang hanya bisa dievaluasi pelanggan setelah membeli atau mengkonsumsi jasa. Contohnya ketepatan waktu, kecepatan pelayanan, dan kerapian hasil.
   c. *Credence quality*, yaitu kualitas yang sukar dievaluasi pelanggan meskipun telah mengkonsumsi suatu jasa. Misalnya kualitas operasi jantung.
2) *Functional quality*, yaitu komponen yang berkaitan dengan kualitas cara penyampaian suatu jasa.
3) *Corporate image*, yaitu profil, reputasi, citra umum, dan daya tarik khusus suatu perusahaan.

Kualitas jasa bersumber dari dua sisi, produsen dan konsumen. Produsen menentukan persyaratan atau spesifikasi kualitas, sedangkan konsumen menentukan kebutuhan dan keinginan. Pendefinisian akan akurat jika produsen mampu menterjemahkan kebutuhan dan keinginan atas produk ke dalam spesifikasi produk yang dihasilkan (Purnama, 2006:11).

Berdasarkan komponen-komponen di atas, dapat diketahui bahwa *output* jasa dan cara penyampaiannya merupakan faktor-faktor yang dipergunakan dalam menilai kualitas jasa.

4. Dimensi Kualitas Jasa

Dimensi-dimensi kualitas jasa yang dikemukakan beberapa pakar berbeda-beda menurut kepentingan sektor yang diberikan. Menurut Parasuraman dalam Tjiptono (2006:68) menyampaikan sepuluh faktor utama yang menentukan kualitas jasa sebagai berikut:

1. *Reliability*, mencakup dua hal pokok, yaitu konsistensi kerja (*performance*) dan kemampuan untuk dipercaya (*dependability*).
2. *Responsiveness*, yaitu kemauan atau kesiapan para karyawan untuk memberikan jasa yang dibutuhkan pelanggan.
3. *Competence*, artinya setiap orang dalam suatu perusahaan memiliki keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan agar dapat memberikan jasa tertentu.
4. *Access*, meliputi kemudahan untuk dihubungi dan ditemui. Hal ini berarti lokasi fasilitas jasa yang mudah dijangkau, waktu menunggu yang tidak terlalu lama, saluran komunikasi perusahaan mudah dihubungi, dan lain-lain.
5. *Courtesy*, meliputi sikap sopan santun, respek, perhatian dan keramahan yang dimiliki para *contact personel*.
6. *Communication*, artinya memberikan informasi kepada pelanggan dalam bahasa yang dapat mereka pahami, serta selalu mendengarkan saran dan keluhan pelanggan.
7. *Credibility*, yaitu sifat jujur dan dapat dipercaya. Kreditibilitas mencakup nama perusahaan, reputasi perusahaan, karakteristik pribadi dan interaksi dengan pelanggan.
8. *Security*, yaitu aman dari bahaya, resiko, atau keragu-raguan. Aspek ini meliputi keamanan secara fisik (*physical safety*), keamanan finansial (*financial security*), dan kerahasiaan (*confidentiality*).
9. *Understanding/knowing the Customer*, yaitu usaha untuk memahami kebutuhan pelanggan.
10. *Tangibles*, yaitu bukti fisik dari jasa, bisa berupa fasilitas fisik, peralatan yang dipergunakan, representasi fisik dari jasa (misalnya kartu kredit plastik).

Dalam perkembangan selanjutnya, Parasuraman dalam Tjiptono (2006:70) menemukan bahwa sepuluh dimensi yang ada dapat dirangkum menjadi hanya lima dimensi pokok. Kelima dimensi pokok yaitu:

1. *Tangibles* (Bukti langsung), meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai, dan sarana komunikasi.

2. *Reliability* (Keandalan) yakni kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera, akurat dan memuaskan.
3. *Responsiveness* (Daya tanggap), yaitu keinginan para staf untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan dengan tanggap.
4. *Assurance* (Jaminan), mencakup pengetahuan, kemampuan, kesopanan, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staf, bebas dari bahaya, risiko atau keragu-raguan.
5. *Empaty*, meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan, komunikasi yang baik, perhatian pribadi, dan memahami kebutuhan para pelanggan.

Dimensi-dimensi menurut sektor kualitas layanan, yang dikemukakan Purnama (2006:20) bahwa ada tiga dimensi kualitas jasa meliputi:

1. Kualitas fungsi, yang menekankan bagaimana layanan dilaksanakan, terdiri dari dimensi kontak dengan konsumen, sikap dan perilaku, hubungan internal, penampilan, kemudahan akses, dan *service mindedness*.
2. Kualitas teknis dengan kualitas output yang dirasakan konsumen, meliputi harga, ketepatan waktu, kecepatan layanan, dan estetika output.
3. Reputasi perusahaan, yang dicerminkan oleh citra perusahaan dan reputasi di mata konsumen.

Berdasarkan dimensi-dimensi kualitas jasa di atas, masih ada pakar lain yang mencoba merumuskan dimensi atau faktor untuk menilai kualitas jasa. yang berbasis *IT* sebagaimana dikemukakan oleh Jasfar (2005:56). Delapan belas dimensi kualitas jasa berbasis *IT* tersebut yaitu:

1. *Access*, yaitu lokasi yang mudah dijangkau, termasuk kemudahan untuk menemukan jalan-jalan disekitarnya dan kejelasan rute.
2. *Aesthetics*, yaitu berkaitan dengan sampai sejauh mana paket jasa (*service package*) tersedia untuk memuaskan konsumen.
3. *Attentiveness/helpfulness*, yaitu berhubungan dengan kontak personel, sampai sejauh mana mereka berkeinginan untuk membantu konsumen.
4. *Availability*, yaitu berkaitan dengan ketersediaan fasilitas jasa, staf dan barang-barang bagi konsumen.
5. *Care*, yaitu kepedulian, perhatian, simpati, dan kesabaran yang diperlihatkan kepada konsumen.
6. *Cleanliness/Tidiness*, yaitu kebersihan, kerapian, dan keteraturan produk-produk fisik dalam paket jasa (*the service package*).
7. *Comfort*, yaitu berkaitan dengan kenyamanan lingkungan dan fasilitas jasa.
8. *Commitment*, yaitu komitmen petugas terhadap tugas.
9. *Communication*, yaitu kemampuan penyedia jasa untuk berkomunikasi dengan konsumen.

10. *Competence,* yaitu berkaitan dengan keahlian dan profesionalisasi dalam penyampaian jasa.
11. *Courtesy*, yaitu kesopanan, respek dalam penyediaan jasa, terutama berkenaan dengan kontak staf dalam berhubungan dengan konsumen dan hak miliknya.
12. *Flexibility*, yaitu berkaitan dengan keinginan dan kesanggupan pekerja untuk mengubah pelayanan jasa atau produk, menyesuaikan dengan keinginan konsumen.
13. *Friendlines*, yaitu kehangatan dan keakraban penyedia jasa, terutama kontak staf.
14. *Functionality*, yaitu kemampuan jasa atau kesesuaian 'kualitas produk' baik berupa fasilitas jasa maupun barang-barang.
15. *Integrity*, yaitu kejujuran, keadilan, dan kepercayaan yang diberikan oleh perusahaan jasa kepada konsumen.
16. *Reliability*, yaitu kehandalan dan konsistensi dari kinerja fasilitas jasa, barang-barang dan staf.
17. *Responsiveness*, yaitu kecepatan dan ketepatan penyampaian jasa.
18. *Security*, yaitu keselamatan dan keamanan konsumen serta peranan mereka dalam proses jasa.

Berdasarkan macam-macam dimensi kualitas jasa menurut beberapa ahli di atas, maka pendapat Jasfar yang dapat mewakili dimensi kualitas jasa yang berbasis *IT* untuk dapat mengantarkan perusahaan jasa menuju ke pasar global.

5. Strategi Meningkatkan Kualitas Jasa dan Strategi Bersaing Bisnis Jasa

Banyak faktor yang perlu dipertimbangkan dalam meningkatkan kualitas jasa. Upaya tersebut juga berdampak luas, yaitu terhadap budaya organisasi secara keseluruhan. Di antara berbagai faktor yang perlu mendapatkan perhatian seperti yang dikemukakan Tjiptono (2006:88) adalah:

1. Mengidentifikasi determinan utama kualitas jasa
2. Mengelola harapan pelanggan
3. Mengelola bukti (*Evidence*) kualitas jasa
4. Mendidik konsumen tentang jasa
5. Mengembangkan budaya kualitas
6. Menciptakan *Automating Quality*
7. Menindaklanjuti jasa
8. Mengembangkan sistem informasi kualitas jasa

Penjelasan ringkas dari kedelapan faktor yang perlu dipertimbangkan dalam meningkatkan kualitas jasa adalah:

ad. (1) Mengidentifikasi determinan utama kualitas jasa

Mengidentifikasi determinan utama kualitas jasa, langkah pertama yang dilakukan adalah melakukan riset untuk mengidentifikasi determinan jasa yang paling penting bagi pasar sasaran. Langkah berikutnya adalah memperkirakan penilaian yang diberikan pasar sasaran terhadap perusahaan dan pesaing berdasarkan determinan-determinan tersebut, dengan demikian dapat diketahui posisi relatif perusahaan di mata pelanggan dibandingkan para pesaing, sehingga perusahaan dapat memfokuskan upaya peningkatan kualitasnya pada determinan-determinan tersebut.

ad. (2). Mengelola harapan pelanggan

Faktor kedua ini, tidak jarang suatu perusahaan berusaha melebih-lebihkan pesan komunikasinya kepada pelanggan dengan maksud agar mereka terpikat. Hal seperti ini dapat menjadi ’bumerang’ bagi perusahaan.

ad. (3). Mengelola bukti (*Evidence*) kualitas jasa

Faktor yang ketiga pengelola bukti kualitas jasa bertujuan untuk memperkuat persepsi pelanggan selama dan sesudah jasa diberikan. Bukti-bukti kualitas jasa bisa berupa fasilitas fisik jasa (seperti gedung, kendaraan dan sebagainya), penampilan pemberi jasa, perlengkapan dan peralatan yang digunakan untuk memberikan jasa, laporan keuangan, dan logo perusahaan. Selain itu berbagai faktor seperti musik, warna, aroma, temperatur, lokasi gedung, tata letak jasa, dan atmosfir dapat pula menciptakan persepsi tertentu terhadap perusahaan jasa, misalnya keramahan, ketenangan, kecermatan, wibawa, rasionalitas, stabilitas, maupun fleksibilitas.

ad. (4). Mendidik konsumen tentang jasa

Faktor keempat mendidik konsumen tentang jasa, membantu pelanggan dalam memahami suatu jasa merupakan upaya yang sangat positif dalam rangka menyampaikan kualitas jasa. Pelanggan yang lebih ’terdidik’ akan dapat mengambil keputusan secara lebih baik.

ad. (5). Mengembangkan budaya kualitas

Budaya kualitas merupakan sistem nilai organisasi yang menghasilkan lingkungan yang kondusif bagi pembentukan dan penyempurnaan kualitas secara terus-menerus. Budaya kualitas terdiri dari filosofi, keyakinan, sikap, norma, nilai, tradisi, prosedur, dan harapan yang meningkatkan kualitas. Agar dapat tercipta budaya kualitas yang baik dibutuhkan komitmen menyeluruh pada seluruh anggota organisasi.

ad. (6). Menciptakan *Automating Quality*

Otomatisasi dapat mengatasi variabilitas kualitas jasa yang disebabkan kurangnya sumber daya manusia yang dimiliki.

ad. (7). Menindaklanjuti jasa

Menindaklanjuti jasa dapat membantu memisahkan aspek-aspek jasa yang perlu ditingkatkan. Perusahaan perlu mengambil inisiatif untuk menghubungi sebagian atau semua pelanggan untuk mengetahui tingkat kepuasan dan persepsi mereka terhadap jasa yang diberikan.

ad. (8). Mengembangkan sistem informasi kualitas jasa

Faktor yang terakhir sistem informasi kualitas jasa merupakan suatu sistem yang menggunakan berbagai macam pendekatan riset secara sistematis untuk mengumpulkan dan menyebarluaskan informasi kualitas jasa guna mendukung pengambilan keputusan. Informasi yang dibutuhkan mencakup segala aspek, yaitu data saat ini dan masa lalu, kuantitatif dan kualitatif, internal dan eksternal, serta informasi mengenai perusahaan dan pelanggan.

Berdasarkan pada faktor yang perlu dipertimbangkan dalam meningkatkan kualitas jasa di atas, sangat beralasan jika saat ini kualitas telah menjadi bahasa dunia dan menjadi tema sentral dalam setiap pembicaraan manajemen-bisnis. Kualitas memiliki beberapa peran penting bagi perusahaan dalam konteks persaingan, yaitu (Purnama, 2006:2):

1. Kualitas akan meningkatkan reputasi perusahaan
2. Kualitas akan menurunkan biaya
3. Kualitas akan meningkatkan pangsa pasar
4. Pertanggungjawaban produk
5. Kualitas memiliki dampak internasional
6. Penampilan produk atau layanan

7. Mewujudkan kualitas yang dinilai penting.

Penjelasan tujuh faktor yang perlu dipertimbangkan dalam meningkatkan kualitas jasa di atas adalah:

ad. (1) Kualitas akan meningkatkan reputasi perusahaan

Perusahaan yang menghasilkan produk berkualitas dan bisa diterima masyarakat, sebutan sebagai perusahaan yang mengedepankan kualitas akan melekat pada perusahaan tersebut. Jika hal ini bisa dipertahankan secara konsisten, perusahaan tersebut akan memiliki reputasi perusahaan di mata konsumen yang meningkat.

ad. (2). Kualitas akan menurunkan biaya

Peningkatan kualitas yang dilakukan perusahaan seringkali mengakibatkan pembengkakan biaya atau antara peningkatan kualitas dengan biaya memiliki korelasi searah. Jika demikian yang terjadi, bisa diduga biaya pengembangan produk akan besar. Efek selanjutnya adalah produk harus diberi harga mahal. Seharusnya perusahaan berorientasi pada kepuasan konsumen dengan terlebih dahulu mengidentifikasi kebutuhan dan keinginan konsumen, baru kemudian menterjemahkannya ke dalam spesifikasi produk. Langkah seperti ini akan menghemat biaya karena produk diterima baik oleh konsumen.

ad. (3). Kualitas akan meningkatkan pangsa pasar

Konsumen saat ini semakin rasional yang hanya akan memilih produk berkualitas dengan harga yang wajar atau bahkan rendah. Jika perusahaan mampu memenuhi kualitas produk dengan harga rendah, pangsa pasar akan meningkat.

ad. (4). Pertanggungjawaban produk

Pencapaian kualitas produk yang diterima konsumen akan membawa implikasi meningkatnya budaya kualitas perusahaan. Perusahaan yang telah menghasilkan produk berkualitas dan diterima konsumen, akan selalu berusaha menunjukkan pertanggungjawaban dan mempertahankan kualitas dengan cara menentukan desain, proses dan penyampaian produk.

ad. (5). Kualitas memiliki dampak internasional

Kualitas telah menjadi bahasa bisnis global. Jika kualitas produk diterima konsumen dan mampu dipertahankan secara konsisten dan terus menerus, maka akan membawa dampak semakin dikenalnya produk tersebut dalam lingkup yang semakin luas di tingkat internasional.

ad. (6). Penampilan produk atau layanan

Produk akan mudah dikenal konsumen jika kualitas produk telah teruji dari waktu ke waktu. Produk yang mampu secara konsisten memenuhi keinginan konsumen, maka konsumen akan semakin percaya, akrab, dan familiar dengan produk tersebut. Jika hal itu telah tercipta, penampilan produk atau layanan tersebut akan menjadi ikon yang menjadi daya tarik.

ad. (7). Mewujudkan kualitas yang dinilai penting

Idealnya penentuan spesifikasi produk dilakukan setelah mengidentifikasi kebutuhan dan keinginan konsumen, serta atribut produk yang dinilai penting oleh konsumen. Perusahaan yang berobsesi terhadap kualitas, dengan demikian hanya akan mewujudkan kualitas yang dinilai penting oleh konsumen.

Dari penjelasan di atas, kualitas memiliki peran penting dalam memenangkan persaingan sektor jasa. Perusahaan harus memikirkan strategi yang akan dipergunakan dalam menghadapi persaingan. Menurut Jasfar (2005:104) dalam bisnis jasa terdapat tiga strategi bersaing. Tiga strategi bersaing tersebut yaitu:

1. *Overall cost leadership*
2. *Differentiation strategy* (Strategi diferensiasi)
3. *Focus strategy* (Strategi fokus)

Penjelasan secara ringkas ketiga strategi bersaing di atas adalah:

ad. (1). *Overall cost leadership*

Strategi ini mensyaratkan adanya fasilitas yang memungkinkan dilaksanakannya suatu produksi massal, kontrol biaya, termasuk kontrol biaya tetap yang ketat dan penggunaan teknologi yang dapat mengurangi biaya produksi pada tingkat paling rendah.

ad. (2). *Differentiation strategy* (Strategi diferensiasi)

Hal pokok yang mendasari strategi diferensiasi adalah tersedianya pelayanan, yang menurut penilaian konsumen bersifat unik atau berbeda dengan pelayanan-pelayanan lain yang sejenis. Beberapa cara strategi differensiasi yang dapat dijalankan dalam bisnis jasa adalah sebagai berikut:

a. *Making the intangible tangible*
   Karena sifatnya, jasa pada umumnya tidak dapat dilihat sehingga tidak memungkinkan ada sesuatu yang dapat diingat konsumen secara nyata setelah mengkonsumsi suatu jasa.
b. *Customing the standard product*
   Memberikan sesuatu yang menyentuh perasaan konsumen sangat penting artinya untuk mengingatkannya kepada konsumen yang pernah diberikan, walaupun untuk ini tidak memerlukan biaya yang besar.
c. *Reducing perceived risk*
   Konsumen yang tidak memahami suatu produk atau jasa yang dibelinya sering mengharapkan penjelasan-penjelasan untuk mengurangi kemungkinan risiko yang dihadapinya.
d. *Giving attention to personal training*
   Biaya yang dikeluarkan untuk melatih dan mengembangkan keterampilan dan keahlian karyawan merupakan suatu aset yang sangat penting dalam strategi bersaing bisnis jasa, karena karyawan merupakan faktor yang terpenting dalam hubungannya dengan pelanggan.
e. *Controlling quality*
   Pemberian kualitas jasa yang konsisten serta waktu, tempat dan kondisi karyawan yang tidak stabil merupakan suatu tantangan bagi suatu bisnis jasa.

ad. (3). *Focus strategy* (Strategi fokus)

Strategi bersaing yang terakhir adalah strategi fokus yaitu strategi yang didasarkan kepada ide untuk melayani suatu target konsumen yang mempunyai kebutuhan yang sangat spesifik.

Berdasarkan penjelasan di atas, pada dasarnya merupakan alat untuk menghadapi persaingan global dalam bisnis jasa yang saat ini sedang mengalami era yang paling kompetitif. Maka strategi bersaing bisnis jasa dan strategi dalam meningkatkan kualitas jasa sangat penting sekali untuk perusahaan jasa yang akan memasuki dunia global dan bersaing dengan perusahaan-perusahaan sejenis maupun tidak sejenis.

C. Pemasaran Global

1. Pengertian Pemasaran Global dan Konsep Pemasaran Global

Dilihat dari sudut pandang pemasaran, globalisasi ekonomi juga merupakan globalisasi pasar. Pasar dunia telah menjadi satu, dan lebih dari itu menjanjikan peluang pasar yang takterhingga. Barang dan jasa dalam pengertian seluas-luasnya dapat bergerak dengan leluasa mengalir mengisi seluruh wilayah dunia tanpa halangan yang berarti. Beberapa definisi menurut para ahli tentang pemasaran global, diantaranya menurut Alma (2004:8) yang menyatakan bahwa pemasaran global adalah suatu pemasaran yang beroperasi di lebih dari satu negara serta menangkap keunggulan teknologi, produk, logistik, pemasaran dan keuangan, efisiensi dalam biaya dan reputasinya yang tidak ada pada pesaing domestik murni. Kemudian, Budiarto dan Tjiptono (1997:12) mengemukakan bahwa:

> Pemasaran global adalah pemasaran yang menerima adanya kesamaan pasar dunia (bersifat geosentris) yang kompleks melalui integrasi aktivitas-aktivitas pemasaran domestik, luar negeri maupun internasional yang dapat menimbulkan sinergi dengan tetap mempertahankan tujuan strategik organisasi dan keunggulan bersaing sebagai kekuatan atas usaha-usaha pemasaran global.

Secara sederhana, pemasaran global dapat dijelaskan sebagai berikut, pemasaran global pada umumnya perusahaan memulai aktivitas bisnis di pasar domestik. Sekiranya perusahaan tersebut berkembang dan kemudian memutuskan untuk memasuki pasar negara lain, langkah yang seyogyanya dilakukan seperti dikemukakan Suwarsono dan Zuarida (1998:3):

1. melakukan analisis lingkungan pemasaran untuk mengetahui ada tidaknya dan besar kecilnya peluang bisnis yang tersedia.
2. Perusahaan memilih dan memutuskan salah satu atau berbagai strategi memasuki pasar global.
3. Perusahaan menentukan pilihan program pemasaran yang akan dilakukan.
4. Perusahaan berusaha melakukan pengendalian dan pengawasan terhadap strategi dan program pemasaran yang telah dijalankan.

Pendapat lain tentang pemasaran global yang dikemukakan oleh Simamora (2000:10) yaitu sebagai berikut:

> Konsep pemasaran global yang aktivitas pemasarannya adalah pemasaran global, dan cakupan pasarnya adalah dunia. Perusahaan yang menganut strategi pemasaran global berjuang untuk efisiensi skala dengan

membuat produk yang terstandardisasi, kualitas yang dapat dikedepankan, untuk dijual pada harga yang masuk akal kepada sebuah pasar global. Yang penting bagi konsep pemasaran global adalah pesimis bahwa pasar dunia tengah ”didorong menuju komunalitas yang konvergen” menempuh banyak cara yang sama untuk memuaskan kebutuhan dan keinginan mereka.

Berdasarkan pengertian di atas, perusahaan global cenderung melihat dunia secara keseluruhan sebagai sebuah pasar dan menggerakkan produk, pabrikasi, modal atau bahkan personalianya kemana saja mereka dapat meraih keuntungan.

2. Strategi Memasuki Pasar Global dalam Sektor Perusahaan Jasa

Apabila suatu perusahaan jasa telah memutuskan untuk menjual produknya ke negara asing tertentu, maka langkah selanjutnya yang perlu dipertimbangkan adalah cara masuk ke pasar negara tersebut. Beberapa faktor khusus untuk memasuki pasar global khususnya pada perusahaan jasa yang dikemukakan oleh Budiarto dan Tjiptono (1997:114) adalah sebagai berikut:

1. Jumlah pasar
2. Penetrasi dalam pasar
3. *Feed back* (Umpan balik) dari pasar
4. Pengalaman.
5. *Control* (Kendali)
6. Biaya pemasaran inkremental
7. Peluang memperoleh laba
8. Persyaratan investasi
9. Persyaratan administrasi
10. Persyaratan sumber daya manusia yang dibutuhkan
11. Sumber daya manusia yang terlatih dan berwawasan global .
12. Permasalahan di negara yang dituju
13. Fleksibilitas
14. Resiko

Penjelasan beberapa faktor khusus untuk memasuki pasar global khususnya pada perusahaan jasa di atas adalah:

ad. (1). Jumlah pasar

Sasaran jumlah pasar yang ingin dimasuki setiap perusahaan jasa sangat bervariasi.

ad. (2). Penetrasi dalam pasar

Hal ini berkaitan dengan kualitas cakupan pasar, yaitu seberapa besar akses yang diperoleh, apakah mencakup pasar nasional suatu negara secara keseluruhan atau hanya meliputi ibukota atau beberapa kota besar di negara yang dituju.

ad. (3). *Feed back* (Umpan balik) dari pasar

Semakin tinggi tingkat keterlibatan langsung perusahaan di suatu negara, maka semakin baik informasi pasar yang diperoleh, jadi, metode-metode memasuki pasar secara langsung akan memberikan peluang lebih besar daripada metode tidak langsung dalam upaya mendapatkan *feedback* dari pasar.

ad. (4). Pengalaman

Pengalaman akan semakin banyak diperoleh bila suatu perusahaan jasa terlibat secara langsung dalam pemasaran global.

ad. (5). *Control* (kendali)

Kendali yang dipegang perusahaan jasa atas pemasaran globalnya bervariasi dari tidak ada kendali sama sekali (misalnya ekspor tidak langsung) hingga kendali sepenuhnya.

ad. (6). Biaya pemasaran inkremental

Biaya pemasaran inkremental yaitu biaya tambahan yang diperlukan sehubungan dengan pemilihan dan penggunaan saluran distribusi (metode memasuki pasar) tertentu.

ad. (7). Peluang memperoleh laba

Perusahaan harus memikirkan peluang dalam memperoleh laba, dalam melakukan evaluasi laba potensial masing-masing metode memasuki pasar global, faktor yang perlu diestimasi adalah penjualan dan biaya total jangka panjang yang berkaitan dengan setiap metode.

ad. (8). Persyaratan investasi

Faktor ini perlu dipertimbangkan secara matang dan disesuaikan dengan kemampuan finansial perusahaan.

ad. (9). Persyaratan administrasi

Persyaratan administrasi pada ekspor tidak langsung tidak akan sebanyak pada investasi langsung.

ad. (10). Persyaratan sumber daya manusia yang dibutuhkan.

ad. (11). Sumber daya manusia yang terlatih dan berwawasan global

Umumnya semakin langsung keterlibatan suatu perusahaan jasa dalam pemasaran global, maka tuntutan akan sumber daya manusia yang terlatih dan berwawasan global semakin besar pula.

ad. (12). Permasalahan di negara yang dituju

Permasalahan di negara yang dituju adalah semakin langsung keterlibatan suatu perusahaan dalam pasar asing yang dimasuki, maka pihak manajemennya akan semakin terlibat dalam permasalah-permasalahan yang berkaitan dengan pasar yang dituju, seperti perundang-undangan, regulasi, pajak, permasalahan tenaga kerja, dan sebagainya.

ad. (13). Fleksibilitas

Perusahaan jasa yang ingin berada di pasar asing untuk jangka panjang, maka fleksibilitas dalam metode memasuki pasar global merupakan faktor yang penting.

ad. (14). Resiko

Pemasaran global meliputi resiko ekonomi dan resiko politik. Umumnya kedua resiko ini sangat besar pada metode yang bersifat langsung.

Strategi pemasaran sangat mengutamakan orientasi pada konsumen dengan memberikan kepuasan tertinggi dan fokus pada tampilan lembaga dalam melayani konsumen dan ini berbeda dengan pemasaran tradisional yang hanya mengutamakan peningkatan volume penjualan, dengan perencanaan yang dilakukan secara aktif dan baik akan dapat mengantisipasi perkembangan masa depan, bahkan faktor diluar lingkungan bisnis akan dapat dikuasai atau diramalkan lebih dulu.

Dalam strategi pemasaran lebih dulu menetapkan visi, misi, tujuan lembaga. Alma (2004:258) mengemukakan langkah-langkah yang harus dilakukan setelah perencanaan strategis adalah sebagai berikut:

1. Analisis lingkungan, dengan mengkaji lingkungan makro maupun lingkungan mikro. Lingkungan makro misalnya melihat perkembangan demografi, ekonomi, politik, hukum, teknologi, sosial budaya dan sebagainya yang akan berpengaruh terhadap lembaga. Sedangkan lingkungan mikro ialah mempertimbangkan faktor kemampuan intern

dalam suatu lembaga, seperti faktor finansial, SDM, dan berbagai fasilitasnya.

2. Analisis perilaku konsumen, dalam hal ini dilihat dari kecenderungan-kecenderungan selera, keinginan konsumen. Faktor psikologis yang menyebabkan mereka tertarik atau tidak tertarik terhadap suatu produk atau jasa.
3. Analisis perilaku pesaing, yang aktual maupun yang potensial. Dalam hal ini perlu dimonitor, bagaimana gerak langkah, taktik dan strategi yang dikembangkan oleh pesaing kita dalam mengantisipasi masa depan.

Berdasarkan strategi memasuki pasar global dalam sektor perusahaan jasa di atas, keberadaan pasar global bagi sebuah perusahaan jasa dan para kompetitor yang harus mempertimbangkan pikiran dan tindakan secara global dalam memformulasikan strategi pemasaran. Kompetisi di seluruh dunia cukup tajam sehingga perusahaan harus merencanakan perengkuhan posisi pasar signifikan di semua pasar negara maju utama.

3. Strategi Generik

Pada dasarnya setiap perusahaan telah mempunyai suatu strategi. Hanya terkadang mereka tidak menyadari bahwa rencana dan aktivitas yang sedang dijalankan oleh perusahaan adalah merupakan salah satu strategi. Ketidaktahuan ini lebih disebabkan pada tidak diformalkan dan tidak dibudidayakannya strategi-strategi tersebut oleh perusahaan agar diketahui oleh semua karyawan. Bentuk dari strategi sangat bervariasi dari satu industri ke industri lain sehingga setiap perusahaan mempunyai strategi sendiri yang berbeda dengan para pesaing. Namun ada sejumlah strategi yang umum dapat diterapkan pada berbagai bentuk industri dan ukuran organisasi perusahaan untuk menciptakan posisis yang aman dalam industri, strategi ini disebut strategi generik. Menurut Glueck dalam Wahyudi (1996:79):

1. Strategi stabilitas
   Prinsipnya strategi ini menekankan pada tidak bertambahnya produk, pasar dan fungsi-fungsi perusahaan. Lebih pada meningkatkan efisiensi disegala bidang untuk meningkatkan kinerja atau keuntungan. Strategi ini mempunyai resiko yang rendah. Digunakan pada suatu produk atau jasa yang berada pada tahap kedewasaan (*mature*).
2. Strategi ekspansi
   Prinsipnya lebih menitikberatkan pada penambahan atau perluasan produk, pasar ataupun fungsi dalam perusahaan. Lebih pada meningkatkan

aktivitas perusahaan. Karena adanya perluasan akan mengakibatkan strategi ini mengandung resiko yang tinggi.

3. Strategi penciutan
   Perusahaan melakukan pengurangan atas suatu produk, pasar atau fungsi tertentu. Menekankan pada pengurangan ataupun menutup unit bisnis yang mempunyai *cash flow* negatif. Biasanya diterapkan pada suatu bisnis yang berada pada tahap menurun.
4. Strategi kombinasi
   Pemakaian lebih dari satu strategi di atas untuk jangka yang berurutan ataupun pada waktu yang bersamaan.

Pendapat lain mengenai strategi generik menurut Porter (2006:31) yang mengemukakan tiga pendekatan strategis generik yang secara potensial akan berhasil untuk mengungguli perusahaan lain dalam suatu industri adalah sebagai berikut:

1. Keunggulan biaya menyeluruh
   Biaya yang rendah relatif terhadap pesaing menjadi tema yang menjiwai keseluruhan strategi, meskipun mutu, pelayanan dan bidang-bidang lainnya tidak dapat diabaikan. Memiliki posisi biaya rendah akan membuat perusahaan mendapatkan hasil laba di atas rata-rata dalam industrinya meskipun ada kekuatan persaingan yang besar. Strategi keunggulan biaya kadang-kadang dapat merevolusikan suatu industri di mana basis persaingan historisnya selama ini adalah sebaliknya dan para pesaing tidak siap baik secara persepsi maupun ekonomis untuk mengambil langkah yang diperlukan untuk meminimalkan biaya.
2. Diferensiasi
   Strategi generik yang kedua adalah mendeferensiasikan produk atau jasa yang ditawarkan perusahaan, yaitu menciptakan sesuatu yang baru yang dirasakan oleh keseluruhan industri sebagai hal yang unik.
3. Fokus
   Strategi generik terakhir adalah memusatkan (fokus) pada kelompok pembeli, segmen lini produk, atau pasar geografis tertentu seperti halnya diferensiasi, fokus dapat bermacam-macam bentuknya. Perusahaan yang memilih strategi fokus secara potensial juga dapat menghasilkan laba di atas rata-rata untuk industrinya. Strategi fokus dapat berarti bahwa perusahaan mempunyai posisi biaya rendah dengan target strategisnya, diferensiasi, atau kedua-duanya.

Strategi bersaing yang efektif mencakup tindakan-tindakan menyerang ataupun bertahan guna menciptakan posisi bertahan yang aman (*defendable position*). Secara luas, ini mencakup sejumlah pendekatan yang mungkin (Porter 2006:31):

1. Menempatkan perusahaan dalam posisi sedemikian rupa sehingga mampu memberikan pertahanan terbaik dalam menghadapi rangkaian kekuatan persaingan yang ada.
2. Mempengaruhi keseimbangan kekuatan melalui gerakan strategis, dan karenanya memperbaiki posisi relatif perusahaan.
3. Mengantisipasi pergeseran pada faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya kekuatan persaingan dan menanggapinya, sehingga mampu memanfaatkan perubahan dengan memilih strategi yang cocok dengan keseimbangan persaingan yang baru sebelum lawan menyadarinya.

Berdasarkan penjelasan di atas, pada dasarnya penggunaan berbagai strategi dalam dunia bisnis mencerminkan keinginan para pelaku bisnis untuk mengadopsi proses pembuatan strategi yang lebih terarah dan canggih dalam memenangkan persaingan.

D. Kualitas Pelayanan Berbasis *Knowledge Management*

Sumber daya pengetahuan sangat penting di era global, sumber daya pengetahuan, perlu dikelola *(knowledge management)* agar memiliki kapabilitas, untuk itu perlu diketahui pengertian, pengetahuan, *knowledge management* dan upaya peningkatan *knowledge management* yang diperlukan untuk peningkatan kualitas jasa.

1. Pengertian *Knowledge*

Dalam kerangka pikir, *knowledge* tidak akan diterjemahkan langsung menjadi pengetahuan, karena pengertian *knowledge* itu sendiri masih diperdebatkan. Ada beberapa pendapat tentang *knowledge*, salah satunya menurut Sutiarso (2006:9) *knowledge* merupakan campuran dari pengalaman, nilai, informasi kontektual, pandangan pakar dan intuisi mendasar yang memberikan suatu lingkungan dan kerangka untuk mengevaluasi dan menyatukan pengalaman baru dengan informasi. Menurut Hendrik (2003:1) *knowledge* adalah data dan informasi yang digabung dengan kemampuan, intuisi, pengalaman, gagasan, motivasi dari sumber yang kompeten. Sumber pengetahuan bisa berupa banyak bentuk, contoh, Koran, majalah, *e-mail*, *e-artikel*, *mailing list*, *e-book*, kartu nama, iklan, dan manusia, sedangkan Tobing (2007:8) menyatakan *Knowledge* adalah informasi yang mengubah sesuatu atau seseorang, hal itu terjadi ketika informasi tersebut menjadi dasar untuk bertindak, atau ketika

informasi tersebut memampukan seseorang atau institusi untuk mengambil tindakan yang berbeda atau tindakan yang lebih efektif.

Berdasarkan definisi di atas, pada dasarnya kemunculan betapa pentingnya *knowledge management* berawal dari sebuah asumsi bahwa bila perusahaan ingin berkembang di dalam dunia bisnis saat ini caranya harus lebih cerdas, bukan dengan pandangan bahwa harus bekerja lebih keras, walaupun kadang-kadang bekerja untuk lebih cerdas memerlukan usaha yang keras. Oleh karena itu, berbagai pengetahuan ini menjadi sumber utama membangun daya saing perusahaan.

2. Pengertian *Knowledge Management*

Di era globalisasi yang ditunjang oleh inovasi juga ditandai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sangat pesat. Menyadari akan persaingan yang semakin berat, maka diperlukan perubahan paradigma organisasi dari yang semula mengandalkan pada *resource- based* menjadi *knowledge-based* yang bertumpu pada pengembangan berikut ini definisi *knowledge management* menurut beberapa pakar, salah satunya menurut Widayana (2005:9):

> *Knowledge management* merupakan sistem yang dibuat untuk menciptakan, mendokumentasikan, menggolongkan, dan menyebarkan *knowledge* dalam organisasi. Sehingga, *knowledge* mudah digunakan kapan pun diperlukan, oleh siapa saja sesuai dengan tingkat otoritas dan kompetensinya. *Knowledge management* mengelola seluruh elemen sistem berupa dokumen, basis data, kebijakan, dan prosedur lengkap, beserta informasi tentang pengalaman, keahlian, dan kecakapan sumber daya manusia secara individu maupun kolektif, yang dimiliki organisasi dengan bantuan teknologi informasi. Pengelolaan elemen sistem *knowledge management* ditujukan agar perusahaan menjadi selalu kreatif, inovatif, serta efisien. Sehingga mempunyai daya saing strategi untuk jangka waktu yang panjang.

Berdasarkan pendapat di atas, pendapat lain mengenai knowledge management menurut Tobing (2007:8) yang menyatakan bahwa *knowledge management* adalah pendekatan-pendekatan sistemik yang membantu muncul dan mengalirnya informasi dan *knowledge* kepada orang yang tepat pada saat yang tepat untuk menciptakan nilai.

Berbagai definisi yang dikemukakan oleh para ahli terlihat memiliki sudut pandang yang berbeda-beda. Sangkala (2007:10) menawarkan definisi tentang *knowledge management* sebagai berikut:

1. Manajemen pengetahuan mencakup pengumpulan, penyusunan, penyimpanan, dan pengaksesan informasi untuk membangun pengetahuan.
2. Manajemen pengetahuan mencakup berbagi pengetahuan (*sharing knowledge*). Tanpa berbagi pengetahuan, upaya manajemen pengetahuan akan gagal.
3. Manajemen pengetahuan terkait dengan pengetahuan orang. Pada suatu saat, organisasi membutuhkan orang-orang yang kompeten untuk memahami dan mamanfaatkan informasi dengan efektif.
4. Manajemen pengetahuan terkait dengan peningkatan efektivitas organisasi. Kita berkonsentrasi dengan manajemen pengetahuan karena dipercaya bahwa manajemen pengetahuan dapat memberikan kontribusi kepada vitasitas dan kesuksesan perusahaan.

Selain mengusulkan satu konsesus mengenai pengertian *knowledge management* Sangkala (2007:10) juga memberikan penjelasan mengenai karakteristik berbagai aktivitas *knowledge management* antara lain:

1. Pengembangan *database* organisasi mengenai pelanggan, masalah yang bersifat umum dan serta pemecahannya.
2. Mengenali para ahli internal, memperjelas apa yang mereka ketahui, dan mengembangkan kamus yang menjelaskan sumber daya internal kunci dan mengenai bagaimana menemukannya.
3. Mendapatkan dan menangkap pengetahuan dari para ahli tersebut untuk disebarkan kepada yang lain.
4. Mendesain struktur pengetahuan yang membantu mengelola informasi dalam suatu cara yang dapat diakses dan siap untuk diaplikasikan.
5. Menciptakan forum bagi orang-orang yang ada di dalam perusahaan untuk berbagi pengalaman dan ide, baik dalam bentuk tatap muka, berkomunikasi melalui internet, *web site*, *chatting room*, *e-mail*, dan lain-lain.
6. Memanfaatkan *groupware* sehingga memungkinkan berbagai macam orang di lokasi yang berbeda dapat berkomunikasi untuk menyelesaikan masalah secara bersama-sama, dan mencatat informasi di dalam suatu domain pengetahuan yang telah dipilih.
7. Bertindak untuk mengenali, mempertahankan talenta orang-orang yang memiliki pengetahuan yang diperlukan di dalam bidang kegiatan utama bisnis.
8. Mendesain pelatihan dan aktivitas pengembangan lainnya untuk menilai dan membangun pengetahuan internal.
9. Menerapkan praktik penghargaan, pengakuan, dan promosi yang mendorong berlangsungnya kegiatan berbagi informasi antar anggota maupun antar unit dalam organisasi.

10. Membantu pekerjaan serta menyediakan alat-alat yang mendukung kinerja sehingga memungkinkan setiap orang menilai dan menerapkan pengetahuan apabila diperlukan.
11. Memaknai *database* pelanggan, produk, transaksi, atau hasil dengan mengenali kecenderungan dan menggali informasi sebanyak mungkin.
12. Mengukur modal intelektual di dalam upaya mengelola pengetahuan yang lebih baik.
13. Menangkap dan menganalisis informasi yang terkait dengan perhatian pelanggan, pilihan-pilihan, atau kebutuhan dari lapangan, front line atau personil bagian pelayanan didorong untuk mampu memahami dengan lebih baik terhadap kecenderungan pelanggan.

Berdasarkan pengertian di atas, perusahaan akan dapat semakin cepat menyusun strategi dan bertindak untuk menyikapi setiap perubahan dan dinamika yang terjadi di dalam maupun di luar organisasi.

3. Manfaat *Knowledge Management*

Knowledge management merupakan aset kunci agar suatu perusahaan memiliki keunggulan kompetitif yang kontinyu. Keunggulan kompetitif tersebut diperoleh dari dampak implementasi *knowledge management* terhadap berbagai bidang berikut (Tobing, 2007:24):

1. Bidang operasi dan pelayanan
   Knowledge worker dapat memberikan respon yang lebih cepat, penanganan klaim pelanggan yang lebih baik, serta pelayanan yang lebih proaktif.
2. Bidang pengembangan kompetensi personil
   Proses pembelajaran terjadi dalam siklus yang kontinu. Proses ini berawal dari akuisisi *knowledge* yang kemudian diaplikasikan dalam proses bisnis organisasi.
3. Bidang pemeliharaan ketersediaan *knowledge*
   Skill dan *knowledge* yang dimiliki oleh para pekerja dalam sebuah perusahaan perlu dikelola oleh perusahaan untuk menjamin tidak terjadinya *knowledge loss*. *Knowledge loss* adalah kondisi dimana perusahaan kehilangan *knowledge* yang dibutuhkan, walau *knowledge* tersebut sebenarnya sudah pernah dimiliki dan dipergunakan oleh perusahaan tersebut.

Widayana (2005:21) menyatakan lima manfaat *knowledge management* yang dapat memberikan inspirasi awal bagi perusahaan untuk menerapkannya, lima manfaat tersebut sebagai berikut:

1. Meningkatkan kemampuan pengambilan keputusan.
2. Meningkatkan respons terhadap pelanggan.

3. Meningkatkan efisiensi cara kerja dan proses.
4. Meningkatkan kemampuan dalam inovasi.
5. Meningkatkan jumlah produk dan jasa.

Berdasarkan beberapa pendapat mengenai penjelasan manfaat knowledge management di atas Sangkala (2007:56) menyatakan bahwa keunggulan *knowledge management* adalah sebagai berikut:

1. *Non-subtractive*
   Artinya ketika seseorang berbagi pengetahuan dan tidak berarti pengetahuannya berkurang.
2. *Substractive*
   Sekeping pengetahuan yang dimiliki seseorang dapat dimiliki oleh berbagai kalangan secara bersamaan.
3. Dapat dimiliki oleh banyak pihak
   Hal itu berarti pengetahuan mempunyai sifat yang dapat disebarkan ke berbagai tempat dalam waktu yang bersamaan.
4. Memiliki struktur pembiayaan yang berbeda dari produk lainnya.
   Artinya biaya untuk menggandakan atau mereplikasi pembiayaannya, bahkan kadang-kadang jauh berbeda dari biaya ketika pertama kali dibuat sehingga sangat murah dan efisien.
5. Jarang memiliki skala ekonomi
   Artinya, berapa banyak biaya yang digunakan untuk memproduksi tidak dipengaruhi oleh beberapa banyak orang menggunakan produk dari pengetahuan tersebut.
6. *Unpredictable*
   Tidak ada korelasi yang sederhana antara pengetahuan atas pengetahuan dengan produktivitas yang diperoleh.
7. Karena ketidakpastian pengetahuan berarti pengetahuan memiliki nilai yang tidak dapat ditaksir sampai pengetahuan tersebut benar-benar sudah dimiliki.
8. Mengaburkan perbedaan antara produk dan layanan
   Misalnya apakah kita dapat mendefinisikan dengan jelas perusahaan Microsoft yang bergerak di bidang jasa dengan Xerox perusahaan yang memproduksi mesin foto copy.

Berdasarkan manfaat *knowledge management* yang telah dikemukakan di atas semakin memperjelas bahwa pengetahuan memiliki posisi yang stratejik. Era pengetahuan telah melahirkan *knowledge management*, yang mampu melahirkan *learning organization* (organisasi pembelajaran), yaitu organisasi yang mampu belajar dari pengalaman masa lalu, memiliki pengetahuan tentang konsumen dan karyawan, mampu menyelesaikan berbagai permasalahan, dan dihuni oleh manusia-manusia yang memiliki pola pikir positif, mau dan mampu berbagi pengetahuan maupun pengalamannya, sehingga mampu menciptakan nilai tambah

secara signifikan dan berkelanjutan, dengan menggunakan pengetahuan sebagai faktor utama (Tjakraatmadja dan lantu, 2006:29).

4. Membentuk *Learning Organization* (Organisasi Pembelajaran)

Jika *knowledge* merupakan penerapan dari informasi melalui pengalaman yang nyata, maka *knowledge* adalah kemampuan kita untuk melakukan tindakan. Belajar merupakan proses meningkatkan kemampuan kita atau mengisi 'amunisi' untuk bertindak dan menghasilkan sesuatu. Untuk meningkatkan inovasi melalui *knowledge*, diperlukan budaya organisasi untuk selalu belajar. Konsep *learning organization* atau organisasi pembelajaran metode untuk membentuk organisasi pembelajaran. Menurut Senge dalam Widayana (2005:34), untuk menciptakan organisasi pembelajaran, diperlukan lima disiplin yaitu sebagai berikut:

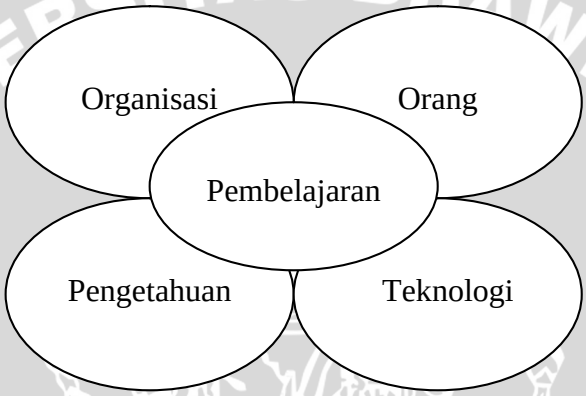
1. *Personal mastery* (Keahlian pribadi).
   Mengembangkan keahlian pribadi yang selaras dengan kebutuhan organisasi untuk mencapai tujuan.
2. *System thinking* (Berpikir sistem).
   Kemampuan untuk memandang setiap masalah secara komprehensif. Selain itu, juga mengerti hubungan antara satu hal dengan hal lain dan hubungan sebab akibat dalam organisasi.
3. *Shared visioning* (Mambangun visi bersama)
   Kemampuan organisasi untuk menciptakan makna yang dalam penuh arti agar dicapai oleh semua orang. Orang belajar dan mengatasi masalah bukan karena diindoktrinasi, tetapi karena mereka ingin melakukannya.
4. *Team learning* (Pembelajaran tim)
   Mengembangkan kemampuan tim secara bersama untuk mencapai tujuan organisasi.
5. *Mental modeling* (Model mental)
   Mengembangkan model mental, tentang bagaimana gambaran kita dalam memandang dunia dan bagaimana mengambil tindakan.

Tujuan yang mendasar manajemen pengetahuan adalah mendorong terciptanya pengetahuan sehingga pengetahuan tersebut memberi kemampuan kepada organisasi untuk senantiasa memiliki daya saing. Pengetahuan, pengalaman, dan kreativitas karyawan hanya akan terbentuk bila karyawan diberi kesempatan untuk melakukan pembelajaran (*learning*). Pembelajaran dalam konteks manajemen pengetahuan sangat berperan terutama dalam proses penciptaan pengetahuan (*knowledge creation*). Marquadt dalam Sangkala

(2007:282) menggambarkan sistem model organisasi pembelajaran secara sistematis berupa gambar irisan dapat digambarkan seperti berikut ini:

Gambar 2

Model sistem *learning organization*



Sumber Marquadt dalam Sangkala (2007:283)

Gambar tersebut pada hakikatnya menjelaskan bahwa proses pembelajaran juga merupakan bagian dan harus terjadi baik dalam subsistem manusia, teknologi, pengetahuan dan organisasi. Jika dalam proses pembelajaran dalam organisasi pembelajar terjadi, akan terjadi perubahan persepsi, perilaku, kepercayaan, mentalitas, strategi, kebijakan dan prosedur baik yang berkaitan dengan manusia maupun organisasi. Dibutuhkan sebelas elemen pokok, agar proses pembelajaran terjadi dalam organisasi yang dikemukakan oleh Sangkala (2007:282):

1. Struktur organisasi yang memadai
2. Budaya pembelajaran dalam organisasi
3. Pemberdayaan
4. Kreasi ilmu pengetahuan dan transfer pengetahuan
5. Teknologi pembelajaran
6. Kualitas pembelajaran
7. Strategi pembelajaran
8. Lingkungan yang mendukung
9. Kelompok kerja dan jejaring kerja
10. Visi pembelajaran
11. Keterkaitan antar budaya

Berdasar penjelasan di atas, mencakup pengujian dan refleksi atas seluruh aspek kehidupan organisasi seperti misi dan strategi, struktur, kultur, dan praktik manajerial, dan karyawan diharapkan mampu meningkatkan pemahaman dan tindakannya lebih berfokus pada pengintegrasian bagian atau divisi yang berbeda ke arah memaksimalkan kekuatan, meninimalkan kelemahan, serta meningkatkan seluruh operasionalisasi organisasi.

5. Tipe *Knowledge Management* dalam Organisasi

Seukuran apapun organisasi, pasti memiliki asset *knowledge*. Namun pada kenyataannya, aset *knowledge* tersebut sering tidak digunakan secara maksimal karena organisasi tidak memiliki sistem untuk mengelola *knowledge* tersebut. Jika ditinjau lebih lanjut, terdapat dua tipe pengetahuan yang dikemukakan oleh Widayana (2005:14) sebagai berikut:

1. *Tacit knowledge* adalah *knowledge* yang sebagian besar berada dalam organisasi. *Tacit knowledge* adalah sesuatu yang kita ketahui dan alami, namun sulit untuk diungkapkan secara jelas dan lengkap. *Tacit knowledge* sangat sulit untuk dipindahkan kepada orang lain, karena *knowledge* tersebut tersimpan pada masing-masing pikiran (otak) para individu dalam organisasi sesuai dengan kompetensinya.
2. *Explicit knowledge* adalah pengetahuan dan pengalaman tentang "bagaimana untuk" yang diuraikan secara lugas dan sistematis.

Sama dengan pendapat di atas tentang tipe *knowledge management* dibagi ke dalam dua jenis yaitu *tacit knowledge* (pengetahuan implisit) dan *explicit knowledge* (pengetahuan eksplisit). *Tacit knowledge* merupakan pengetahuan yang dimiliki seseorang dan sangat sulit untuk diformulasikan, sulit dikomunikasikan atau dibagi dengan orang lain. *Tacit knowledge* merupakan pengetahuan yang sangat bersifat pribadi dan juga sangat susah dibentuk. *Tacit knowledge* memiliki dua dimensi yaitu menurut Sangkala (2007:79):

1. Dimensi teknis, yang mencakup berbagai macam keterampilan atau keahlian yang sulit diformalkan.
2. Dimensi kognitif, dimensi ini terdiri dari kepercayaan, persepsi, idealisme, nilai-nilai, emosi, dan mental model sehingga dimensi ini tidak mudah diartikulasi.

Explicit knowledge sangat berbeda dengan *tacit knowledge* karena *explicit knowledge* dapat diekspresikan dalam bentuk kata-kata, dapat dijumlah serta dapat dibagi dalam bentuk data, formula ilmu pengetahuan, spesifikasi produk, manual-manual dan prinsip-prinsip universal, sedangkan Menurut Nonaka dan Hirotaka dalam Tjakraatmadja dan Lantu (2006:130), untuk menunjang era revolusi informasi ini, suatu organisasi perlu memiliki pengetahuan eksplisit (*know how*) dan pengetahuan tasit (*know why*). Organisasi dinilai telah memiliki pengetahuan eksplisit jika setiap anggota organisasi tersebut telah mampu mengoperasionalkan sistem dan prosedur organisasi dengan baik, dan pada akhirnya para anggota akan memiliki potensi untuk memahami dan menguasai teori-teori maupun prinsip-prinsip yang lebih universal (*know why*).

Pengetahuan tasit yang dimiliki suatu organisasi sebenarnya merupakan cerminan dari penguasaan pengetahuan tasit yang dimiliki para anggotanya. Pengetahuan tasit yang dimiliki setiap individu bersifat virtual, yang lebih sulit diwujudkan dalam organisasi, namun sebenarnya merupakan sumber energi potensial suatu organisasi. Nonaka dan Hirotaka dalam Tjakraatmadja dan lantu (2006:29) juga membagi tasit menjadi dua dimensi, yaitu dimensi pengetahuan teknis (keahlian) tentang kerja serta dimensi pengetahuan kognitif yang menghasilkan kreativitas dan inovasi, yang bersumber dari intuisi dan wawasan para anggotanya. Pengetahuan mencakup pada komitmen dan *belief* (kepercayaan) terhadap suatu *action* (tindakan) dan *meaning* (arti). Konversi pengetahuan antara eksplisit dan tasit, merupakan bagian yang krusial dari pekerjaan sosial dalam penyebaran pengetahuan, terdapat empat model utama proses transformasi pengetahuan yaitu:

1. Perubahan pengetahuan tasit individual menjadi pengetahuan tasit organisasional, proses perubahaan ini dapat terjadi melalui proses sosialisasi atau proses ”*sympathized knowledge*” yaitu proses berbagi pengetahuan, berbagi visi dan berbagi model mental antar anggota organisasi untuk menciptakan pengetahuan tasit organisasional yang baru.
2. Perubahan pengetahuan tasit individual menjadi pengetahuan eksplisit organisasional, proses perubahan ini dapat terjadi melalui proses eksternalisasi, atau proses ”*operasional knowledge*” dimana konsep atau ide yang dimiliki individu dicoba dioperasionalkan.
3. Perubahan pengetahuan eksplisit individual menjadi pengetahuan tasit organisasional, proses perubahaan ini dapat terjadi melalui proses internalisasi, atau proses ”*conceptual knowledge*” dimana pengetahuan

eksplisit individual diartikulasikan menjadi pengetahuan tasit baru , dalam bentuk konsep-konsep, hipotesis, model atau formula-formula baru.

4. Perubahan pengetahuan eksplisit individual menjadi pengetahuan eksplisit organisasional, proses perubahan ini dapat melalui proses kombinasi, atau proses "*systemic knowledge*" yaitu proses manipulasi pengetahuan eksplisit yang dimiliki individu-individu dengan cara menyortir, menambah, atau mengkombinasikan diantara beberapa pengetahuan eksplisit, menjadi pengetahuan eksplisit baru.

Berikut ini tabel yang memudahkan mengetahui perbedaan *tacit knowledge* dan *explicit knowledge*:

Tabel 4

Perbedaan *tacit knowledge* dan *explicit knowledge*

Tacit knowledge (Subjective)	***Explicit knowledge (Objective)***
Knowledge of experience (body)	*Knowledge of reationallity (mind)*
Simultaneous knowledge (here and now)	*Sequential knowledge (there and then)*
Analog knowledge (practice)	*Digital knowledge (theory)*

Sumber: Nonaka dan Takeuchi dalan Sangkala (2007:100)

Berdasarkan penjelasan tentang tipe knowledge manajemen di atas, maka dapat diketahui *eksplicit knowledge* hanyalah bagian kecil dari gunung es pengetahuan yang dapat dieksplorasi dalam diri manusia. Sedangkan *tacit knowledge* merupakan elemen penting yang harus digali dalam diri individu untuk digiring menciptakan inovasi organisasi.

6. Penciptaan inovasi dalam knowledge management

Era pengetahuan telah mendorong inovasi yang berkelanjutan terutama dalam informasi dan teknologi komunikasi, sehingga kompetisi makin insentif dan terjadi dalam ukuran digital, memungkinkan untuk akses pada *actionable management*. Inovasi teknologi informasi melipatgandakan kemampuan kita untuk menciptakan, mengorganisasikan, menggandakan, maupun melindungi *human* (*intelectua*l) *capital*, sebagai sumber daya utama organisasi (Tjakraatmadja dan Lantu (2006:28).

Era inovasi ini muncul karena situasi bisnis saat ini dipengaruhi oleh banyak sekali perubahan yang berjalan cepat dan sulit diramalkan, perubahan-perubahan tersebut terutama disebabkan oleh pesatnya perkembangan teknologi informasi, terjadinya globalisasi, serta demokratisasi. Disektor bisnis jasa, tuntutan terhadap pelayanan kualitas jasa menjadi suatu hal yang tak dapat dihindari oleh sebab itu organisasi harus terus menerus mencari cara untuk menciptakan dan mewujudkan nilai (*value*) melalui inovasi. Istilah inovasi telah didefinisikan oleh Schumpeter dalam Sutiarso (2006:1) sebagai komersialisasi semua kombinasi yang didasari oleh pemanfaatan:

1. Bahan dan komponen baru
2. Proses baru
3. Pasar baru
4. Dan bentuk organisasi baru.

Dengan kata lain, menurut definisi ini, inovasi merupakan komposit dari kedua bidang ,yaitu bidang teknis dan bidang bisnis. Bila hanya melibatkan teknologi, maka dinamakannya invensi (*invention*), begitu bidang bisnis dilibatkan, maka muncul inovasi (*innovation*).

Menurut Porter dalam Sutiarso (2006:4) Pengertian inovasi dalam arti sempit adalah usaha membawa invensi (penemuan) menjadi bermanfaat, dipakai oleh pengguna. Inovasi dapat pula mencakup ruang lingkup yang luas di luar kegiatan-kegiatan formal litbang sehingga termasuk didalamnya perbaikan terus menerus dalam mutu dan disain produk, perubahan dalam praktek manajemen dan bentuk organisasi, kreativitas dalam pemasaran dan modifikasi proses produksi yang dapat menurunkan harga, meningkatkan efisiensi dan menjamin keberlanjutan lingkungan hidup. Sumber-sumber paling penting yang berkontribusi terhadap kemakmuran bukanlah faktor-faktor warisan (*inheritance*) tapi diciptakan (*created)*. Kemakmuran tersebut ditentukan oleh tingginya daya saing sebagai akibat tingginya kapasitas inovasi. Kapasitas inovasi (*innovation capacity*) akan ditentukan oleh adanya fungsinya secara efektif saling keterkaitan sistemik dan komunikasi interaktif antara aktor inovasi. Jadi daya saing suatu industri daerah, dan/atau suatu bangsa berkaitan langsung dengan kapasitas inovasinya.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka dapat diketahui bahwa peningkatan pembangunan ekonomi untuk meningkatkan daya saing tergantung pada keefektifan manajemen ilmu pengetahuan dan teknologi. Adapun Ilmu pengetahuan dan teknologi diciptakan dari *knowledge* perorangan yang harus dikelola agar menjadi *knowledge* perusahaan, yang akhirnya *knowledge* menjadi aset perusahaan. *Knowledge* merupakan pengalaman, informasi tekstual, dan pendapat para pakar pada bidangnya, oleh karena itu suatu perusahaan akan berkelanjutan apabila menggunakan informasi atau pengalaman tersebut guna terciptanya kompetensi perusahaan. Perusahaan akan mempunyai kompetensi dalam memproduksi produk dan jasa, dengan demikian dapat disebut sebagai *sense making*. Apabila *knowledge* tersebut dikelola dengan efektif dan efisien maka akan terjadi suatu *knowledge* konversi dari *tacit* ke *tacit* atau ke *explicit* melalui sosialisasi, *eksternalisasi*, i*nternalisasi* dan kombinasi. Era globalisasi yang ditunjang oleh inovasi juga ditandai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sangat pesat (Setiarso, 2006:1).

BAB III
METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian yang telah dijelaskan sebelumnya, maka jenis penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif (*descriptive research*) menurut Suryabrata (2006:76):

> Penelitian yang bermaksud untuk membuat pencandraan (deskripsi) mengenai situasi-situasi atau kejadian-kejadian. Dalam arti ini penelitian deskriptif itu adalah akumulasi data dasar dalam cara deskriptif semata-mata tidak perlu mencari atau menerangkan saling hubungan, mentest hipotesis, membuat ramalan, atau mendapatkan makna dan implikasi, walaupun penelitian yang bertujuan untuk menemukan hal-hal tersebut dapat mencakup juga metode-metode deskriptif.

Pendapat lain mengenai deskriptif yang dikemukakan Nazir (2005:54) adalah sebagai berikut:

> Metode deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran, ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki.

Dalam penelitian ini menggunakan jenis "*descriptive research*" karena peneliti ingin menggambarkan atau mendeskripsikan fenomena yang ada dalam kaitannya dengan peningkatan kualitas jasa dalam menghadapi persaingan global

pada PT. Asuransi Jiwasraya cabang Malang sesuai dengan kenyataan yang ada pada saat penelitian berlangsung untuk kemudian dianalisis berdasarkan teori-teori yang relevan dan diinterpretasikan guna mendapatkan pemecahan masalah dalam obyek yang dikaji secara tepat.

B. Konsep, Variabel dan Skala Pengukuran

1. Konsep dan Variabel

Beberapa unsur yang merupakan perangkat pokok penelitian ilmiah adalah konsep, variabel, dan indikator. Menurut Kerlinger (2003:48) istilah konsep dan konstruk mempunyai kemiripan arti, tetapi ada satu beda penting, konsep mengungkapkan abstraksi yang terbentuk oleh generalisasi dari hal-hal khusus. Suatu konstruk adalah konsep, akan tetapi dengan pengertian tambahan, yakni ia diciptakan atau digunakan dengan kesengajaan dan kesadaran penuh bagi suatu maksud ilmiah yang khusus. Pendapat lain mengenai konsep dikemukakan oleh Nazir (2005:123) yang menyatakan bahwa konsep umumnya dibuat dan dihasilkan oleh ilmuwan secara sadar untuk keperluan ilmiah yang khas dan tertentu. Konsep yang begini rupa dinamakan konstruk. Berdasarkan pengertian di atas, dengan merumuskan konsep diharapkan peneliti dapat menyederhanakan pemikirannya sehingga dapat dimengerti oleh orang lain dan tidak terjadi kesalahan pengukuran.

Agar konsep dapat diteliti secara empiris, kemudian diturunkan ke dalam variabel-variabel dan indikator. Variabel akan memberikan batasan-batasan yang jelas dan terarah terhadap hal-hal yang akan diteliti. Dengan adanya variabel penelitian, seorang peneliti akan mengetahui secara persis data yang perlu dikumpulkan dan data mana yang walaupun menarik tetapi tidak perlu dimasukkan karena tidak relevan. Menurut Kerlinger (2003:49) dapat dikatakan bahwa variabel ialah suatu sifat yang dapat memiliki bermacam nilai. Kalau diungkapkan secara berlebihan, variabel adalah sesuatu yang bervariasi. Cara ungkap itu memberi kita gagasan intuitif tentang variabel, tetapi masih dibutuhkan wawasan yang lebih umum namun sekaligus lebih tepat. Nazir (2005:123) mengemukakan bahwa variabel adalah konsep yang mempunyai bermacam-macam nilai. Misalnya badan, adalah konsep bukan variabel, karena badan

tersebut tidak mempunyai keragaman nilai. Sebaliknya, berat badan adalah variabel karena ada keragaman nilai.

Dalam penelitian ini terdapat satu konsep yaitu peningkatan kualitas pelayanan. Dalam peningkatan kualitas pelayanan ini terdapat delapan belas variabel. Konsep tersebut dijabarkan dalam variabel-variabel berikut:

19. *Access* (X_1)

    Adalah pusat kegiatan perusahaan yang strategis atau lokasi yang mudah dijangkau, termasuk kemudahan untuk menemukan jalan-jalan disekitarnya dan kejelasan rute. Variabel ini diturunkan dalam indikator-indikator empiris sebagai berikut:

    a. Kejelasan rute
    b. Kemudahan untuk menemukan jalan
    c. Kemudahan untuk menjangkau

20. *Aesthetics* (X_2)

    Adalah sampai sejauh mana paket jasa (*service package*) tersedia untuk memuaskan konsumen. Variabel ini diturunkan dalam indikator-indikator empiris sebagai berikut:

    a. Kemudahan produk untuk dimengerti
    b. Kesesuaian produk dengan kebutuhan nasabah
    c. Kemudahan proses atau prosedur pengajuan klaim
    d. Keuntungan produk

21. *Attentiveness/helpfulness* (X_3)

    Adalah berhubungan dengan kontak personel, sampai sejauh mana mereka berkeinginan untuk membantu konsumen. Variabel ini diturunkan dalam indikator-indikator empiris sebagai berikut:

    a. Kesediaan membantu
    b. Kesediaam merespon persoalan atau masalah
    c. Kesabaran dalam merespon

22. *Availability* (X_4)

    Adalah berhubungan dengan ketersediaan fasilitas jasa, staf dan barang-barang bagi konsumen. Variabel ini diturunkan dalam indikator-indikator empiris sebagai berikut:

a. Keragaman fasilitas jasa
b. Kesesuaian fasilitas jasa
c. Kelengkapan fasilitas jasa

23. *Care* (X_5)

Adalah kepedulian, perhatian, simpati, dan kesabaran yang diperlihatkan kepada konsumen. Variabel ini diturunkan dalam indikator-indikator empiris sebagai berikut:

a. Kepedulian dalam melayani
b. Perhatian dalam melayani
c. Empati dalam melayani
d. Simpati dalam melayani
e. Kesabaran dalam melayani

24. *Cleanliness/Tidiness* (X_6)

Adalah kebersihan, kerapian, dan keteraturan produk-produk fisik dalam paket jasa (*the service package*). Variabel ini diturunkan dalam indikator-indikator empiris sebagai berikut:

a. Kebersihan ruangan
b. Kerapihan busana
c. Keteraturan fasilitas

25. *Comfort* (X_7)

Adalah berhubungan dengan kenyamanan lingkungan dan fasilitas jasa. Variabel ini diturunkan dalam indikator-indikator empiris sebagai berikut:

a. Kenyamanan lingkungan perusahaan
b. Kenyamanan fasilitas
c. Kenyamanan ruangan

26. *Commitment* (X_8)

Adalah komitmen petugas terhadap tugas. Variabel ini diturunkan dalam indikator-indikator empiris sebagai berikut:

a. Kesesuaian pelayanan dengan harapan
b. Ketetapan komitmen
c. Penerapan prinsip-prinsip perusahaan

27. *Communication* (X_9)

Adalah kemampuan penyedia jasa untuk berkomunikasi dengan konsumen. Variabel ini diturunkan dalam indikator-indikator empiris sebagai berikut:

a. Pemahaman bahasa
b. Kelancaran komunikasi
c. Keramahan dalam berkomunikasi
d. Kejelasan informasi
e. Kemudahan menghubungi

28. *Competence* (X_{10})

Adalah berhubungan dengan keahlian dan profesionalisasi dalam penyampaian jasa. Variabel ini diturunkan dalam indikator-indikator empiris sebagai berikut:

a. Keahlian melayani
b. Frekuensi kesalahpahaman pemberian premi
c. Pengembangan pengetahuan
d. Keseriusan penyelesaian masalah

29. *Courtesy* (X_{11})

Adalah kesopanan, respek dalam penyediaan jasa, terutama berkenaan dengan kontak staf dalam berhubungan dengan konsumen dan hak miliknya. Variabel ini diturunkan dalam indikator-indikator empiris sebagai berikut:

a. Kesopanan dalam penyediaan jasa
b. Kemampuan menjelaskan
c. Keakuratan pelayanan
d. Kerespekan pelayanan

30. *Flexibility* (X_{12})

Adalah berhubungan dengan keinginan dan kesanggupan pekerja untuk mengubah pelayanan jasa atau produk, menyesuaikan dengan keinginan konsumen. Variabel ini diturunkan dalam indikator-indikator empiris sebagai berikut:

a. Kelonggaran pembayaran
b. Tersedianya sarana seperti polis atau formulir-formulir
c. Kemudahan pembayaran premi

31. *Friendlines* (X_{13})

Adalah kehangatan dan keakraban penyedia jasa, terutama kontak staf. Variabel ini diturunkan dalam indikator-indikator empiris sebagai berikut:

a. Kehangatan yang tercipta dalam pelayanan
b. Keakraban dalam melayani
c. Keikutsertaan dalam acara-acara perusahaan

32. *Functionality* (X_{14})

Adalah kemampuan jasa atau kesesuaian 'kualitas produk' baik berupa fasilitas jasa maupun barang-barang. Variabel ini diturunkan dalam indikator-indikator empiris sebagai berikut:

a. Kemampuan meningkatkan kepercayaan
b. Jaminan kualitas produk
c. Jaminan kerugian yang diderita

33. *Integrity* (X_{15})

Adalah kejujuran, keadilan, dan kepercayaan yang diberikan oleh perusahaan jasa kepada konsumen. Variabel ini diturunkan dalam indikator-indikator empiris sebagai berikut:

a. Kejujuran dalam melayani
b. Keadilan dalam melayani
c. Kepercayaan yang tercipta dalam melayani
d. Ketepatan janji sesuai dengan yang dijanjikan

34. *Reliability* (X_{16})

Adalah kehandalan dan konsistensi dari kinerja fasilitas jasa, barang-barang dan staf. Variabel ini diturunkan dalam indikator-indikator empiris sebagai berikut:

a. Kesesuaian jadwal seperti yang disepakati
b. Konsistensi pemberian klaim
c. Tersedianya informasi langsung pada saat diminta

35. *Responsiveness* (X_{17})

Adalah kecepatan dan ketepatan penyampaian jasa. Variabel ini diturunkan dalam indikator-indikator empiris sebagai berikut:

a. Kecepatan dalam menanggapi permintaan
b. Ketepatan sesuai dengan kebutuhan
c. Kesiapan dalam menanggapi permintaan
d. Ketanggapan dalam pelayanan

36. *Security* (X_{18})

Adalah keselamatan dan keamanan konsumen serta peranan mereka dalam proses jasa. Variabel ini diturunkan dalam indikator-indikator empiris sebagai berikut:

a. Jaminan keamanan finansial
b. Jaminan kerahasiaan
c. Perhitungan klaim yang transparan
d. Jaminan rasa tenang

Berdasarkan indikator-indikator di atas, sebagai pacuan untuk menerapkan pada perusahaan yang diharapkan dapat mengetahui bagaimana sebuah perusahaan meningkatkan kualitas jasanya untuk menghadapi persaingan global. Untuk memberikan gambaran yang lebih jelas identifikasi dari variabel serta indikatornya ditunjukkan dalam tabel berikut.

Tabel 5
Definisi Operasional Variabel Penelitian

KONSEP	VARIABEL	INDIKATOR
Dimensi Kualitas Pelayanan (X)	Access (X_1)	Kejelasan rute
		Kemudahan untuk menemukan
		Kemudahan untuk menjangkau
	Aesthetics (X_2)	Kemudahan produk untuk dimengerti
		Kesesuaian produk dengan kebutuhan nasabah
		Kemudahan proses atau prosedur pengajuan klaim

		Keuntungan produk
	Attentiveness / helpfulness (X_3)	Kesediaan membantu
		Kesediaan merespon persoalan atau masalah
		Kesabaran dalam merespon
	Availability (X_4)	Keragaman fasilitas jasa
		Kesesuaian fasilitas jasa
		Kelengkapan fasilitas jasa
	Care (X_5)	Kepedulian dalam melayani
		Perhatian dalam melayani
		Empati dalam melayani
		Simpati dalam melayani
		Kesabaran dalam melayani
	Cleanliness / Tidiness (X_6)	Kebersihan ruangan
		Kerapihan busana
		Keteraturan fasilitas
	Comfort (X_7)	Kenyamanan lingkungan perusahaan
		Kenyamanan fasilitas
		Kenyamanan ruangan
	Commitment (X_8)	Kesesuaian pelayanan dengan harapan
		Ketetapan komitmen
		Penerapan prinsip-prinsip perusahaan
	Communication (X_9)	Pemahaman bahasa
		Kelancaran komunikasi
		Keramahan dalam berkomunikasi
		Kejelasan informasi
		Kemudahan menghubungi
	Competence (X_{10})	Keahlian melayani
		Frekuensi kesalahpahaman pemberian premi
		Pengembangan pengetahuan
		Keseriusan penyelesaian masalah
	Courtesy (X_{11})	Kesopanan dalam penyediaan jasa
		Kemampuan menjelaskan
		Keakuratan pelayanan
		Kerespekan pelayanan
	Flexibility (X_{12})	Kelonggaran pembayaran
		Tersedianya sarana seperti polis/formulir-formulir
		Kemudahan pembayaran premi
	Friendlines (X_{13})	Kehangatan yang tercipta dalam pelayanan
		Keakraban dalam melayani
		Keikutsertaan dalam acara-acara perusahaan
	Functionality (X_{14})	Kemampuan meningkatkan kepercayaan
		Jaminan kualitas produk

		Jaminan kerugian yang diderita
	Integrity (X_{15})	Jaminan kejujuran dalam melayani
		Keadilan dalam melayani
		Kepercayaan yang tercipta dalam melayani
		Ketepatan janji sesuai dengan yang dijanjikan
	Reliability (X_{16})	Kesesuaian jadwal seperti yang disepakati
		Konsistensi pemberian klaim
		Tersedianya informasi langsung pada saat diminta
	Responsiveness (X_{17})	Kecepatan dalam menanggapi permintaan
		Ketepatan sesuai dengan kebutuhan
		Kesiapan dalam menanggapi permintaan
		Ketanggapan dalam pelayanan
	Security (X_{18})	Jaminan keamanan finansial
		Jaminan kerahasiaan yang dibina
		Perhitungan klaim yang transparan
		Jaminan rasa tenang

Sumber : Penelitian (2008)

2. Skala Pengukuran

Pemberian skor dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan skala terhadap setiap pertanyaan pada kuesioner yang telah disebar. Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert. Menurut Sugiyono (2007:93) bahwa skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.

C. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data adalah prosedur yang sistematis dan standar untk memperoleh data yang diperlukan. Selalu ada hubungan antara metode mengumpulkan data dengan masalah penelitian yang ingin dipecahkan. Secara umum metode pengumpulan data dapat dibagi atas beberapa kelompok yaitu (Nazir, 2005:174):

Sumber data penelitian merupakan faktor penting yang meliputi pertimbangan dalam penelitian metode pengumpulan data (Indriantoro, 1999:146). Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Data primer

Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari lokasi yaitu:

Data yang berasal dari pihak manajemen perusahaan dan karyawan PT. Asuransi Jiwasraya cabang Malang melalui observasi dan interview sehubungan dengan variabel sebagai berikut: *Access* (lokasi), *Aesthetics* (paket jasa), *Attentiveness/helpfulness* (kontak personel), *Availability* (fasilitas), *Care* (kepedulian), *Cleanliness/Tidiness* (kebersihan), *Comfort* (kenyamanan), *Commitment* (komitmen pekerja), *Communication* (komunikasi), *Competence* (keahlian dan profesionalisasi), *Courtesy* (kesopanan), *Flexibility* (mengubah pelayanan jasa atau produk), *Friendliness* (kehangatan dan keakraban), *Functionality* (kesesuaian kualitas produk), *Intergrity* (kejujuran), *Reliability* (kehandalan dan konsistensi) *Responsiveness* (kehandalan), *Security* (keamanan). dan indikator-indikator penelitian seperti yang sudah dijelaskan di atas.

b. Data sekunder

Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain). Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip atau bisa disebut dengan dokumenter yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan. Peneliti memperoleh data dari berbagai macam dokumen sebagai berikut: Sejarah singkat perusahaan PT. Asuransi Jiwasraya cabang Malang, berbagai macam produk yang disediakan PT. Asuransi Jiwasraya cabang Malang, jumlah konsumen PT. Asuransi Jiwasraya cabang Malang, jumlah Agen PT. Asuransi Jiwasraya cabang Malang, peralatan infrastruktur apa saja yang digunakan PT. Asuransi Jiwasraya cabang Malang, jumlah pegawai PT. Asuransi Jiwasraya cabang Malang, perkembangan polis dan premi juga kebijakan yang terkait dengan peningkatan kualitas jasa.

D. Teknik Pengambilan Sampel

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2007:80) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam laporan ini populasinya adalah pelanggan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Malang.

2. Sampel

Menurut Sugiyono (2007:81) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut, sedangkan dalam pengambilan sampel menurut Yamani dalam Jalaludin (1995:82) banyaknya sampel yang diambil dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N\,(d)^2}$$

Keterangan:

n = Sampel

N = Populasi

d = Presisi/ kesalahan (1%, 5%, atau 10%)

Jumlah populasi sebesar 4.315 orang, maka jumlah sampel minimal yang diperlukan dalam penelitian ini, yaitu:

$$n = \frac{4.315}{1 + 4.315\,(0{,}1)^2}$$

$$n = 97{,}73$$

Berdasarkan Perhitungan sampel di atas dapat diketahui sampel yang akan diambil sebesar 97 orang

E. Teknik Pengumpulan Data

Kuesner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan secara tertulis kepada pelanggan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Malang yang mencakup variabel-variabel sebagai berikut: *Access* (lokasi), *Aesthetics* (paket jasa), *Attentiveness/helpfulness* (kontak personel), *Availability* (fasilitas), *Care* (kepedulian), *Cleanliness/Tidiness*

(kebersihan), *Comfort* (kenyamanan), *Commitment* (komitmen pekerja), *Communication* (komunikasi), *Competence* (keahlian dan profesionalisasi), *Courtesy* (kesopanan), *Flexibility* (mengubah pelayanan jasa atau produk), *Friendliness* (kehangatan dan keakraban), *Functionality* (kesesuaian kualitas produk), *Intergrity* (kejujuran), *Reliability* (kehandalan dan konsistensi) *Responsiveness* (kehandalan), *Security* (keamanan). Kuesner yang dirancang selanjutnya dilakukan uji validitas dan reabilitas. Uji validitas ini, secara manual dihitung dengan cara mengkorelasikan setiap skor item dengan total skor setiap item variabel, kemudian hasilnya daibandingkan r *product moment* pada tingkat signifikan 95% (α = 0,05) jika r hitung > r *product moment* lebih besar dari nilai kritis 0,195 maka alat ukur tersebut dinyatakan valid. Konsep reliabilitas (*internal consistency reliability*) adalah konsistensi diantaranya butir-butir pertanyaan atau pernyataan dalam suatu *instrument*, dikatakan *reliabel* jika koefisien $\alpha >$ 0,60. Tehnik yang digunakan adalah *koefisien alpha chronbach* pada taraf signifikasi 5%. Tabel analisis validitas dan reliabilitas dapat dilihat pada tabel berikut ini

Tabel 6

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

No.	Variabel	Item	Koofisien Korelasi	Prob	Ket
1	X_1	$X_1.1 - X_1$	0,893	0,000	Valid
2		$X_1.2 - X_1$	0,907	0,000	Valid
3		$X_1.3 - X_1$	0,893	0,000	Valid
α *chronbach* = 0,8767				Reliabel	
1	X_2	$X_2.1 - X_2$	0,866	0,000	Valid
2		$X_2.2 - X_2$	0,943	0,000	Valid
3		$X_2.3 - X_2$	0,938	0,000	Valid
4		$X_2.4 - X_2$	0,943	0,000	Valid
α *chronbach* = 0,9412					Reliabel
1	X_3	$X_3.1 - X_3$	0,892	0,000	Valid
2		$X_3.2 - X_3$	0,947	0,000	Valid
3		$X_3.3 - X_3$	0,871	0,000	Valid
α *chronbach* = 0,8862					Reliabel
1	X_4	$X_4.1 - X_4$	0,928	0,000	Valid
2		$X_4.2 - X_4$	0,983	0,000	Valid
3		$X_4.3 - X_4$	0,921	0,000	Valid
α *chronbach* = 0,9391					Reliabel
1	X_5	$X_5.1 - X_5$	0,681	0,000	Valid

2		$X_5.2 – X_5$	0,821	0,000	Valid
3		$X_5.3 – X_5$	0,895	0,000	Valid
4		$X_5.4 – X_5$	0,862	0,000	Valid
5		$X_5.5 – X_5$	0,777	0,000	Valid
α *chronbach* = 0,8649					Reliabel
1	X_6	$X_6.1 – X_6$	0,872	0,000	Valid
2		$X_6.2 – X_6$	0,924	0,000	Valid
3		$X_6.3 – X_6$	0,832	0,000	Valid
α *chronbach* = 0,8453					Reliabel
1	X_7	$X_7.1 – X_7$	0,873	0,000	Valid
2		$X_7.2 – X_7$	0,932	0,000	Valid
3		$X_7.3 – X_7$	0,778	0,000	Valid
α *chronbach* = 0,8230					Reliabel
1	X_8	$X_8.1 – X_8$	0,900	0,000	Valid
2		$X_8.2 – X_8$	0,961	0,000	Valid
3		$X_8.3 – X_8$	0,901	0,000	Valid
α *chronbach* = 0,9103					Reliabel

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas
(Lanjutan)

No.	Variabel	Item	Koofisien Korelasi	Prob	Ket
1	X_9	$X_9.1 – X_9$	0,743	0,000	Valid
2		$X_9.2 – X_9$	0,824	0,000	Valid
3		$X_9.3 – X_9$	0,926	0,000	Valid
4		$X_9.4 – X_9$	0,911	0,000	Valid
5		$X_9.5 – X_9$	0,779	0,000	Valid
α *chronbach* = 0,8932					Reliabel
1	X_{10}	$X_{10}.1 – X_{10}$	0,909	0,000	Valid
2		$X_{10}.2 – X_{10}$	0,935	0,000	Valid
3		$X_{10}.3 – X_{10}$	0,946	0,000	Valid
4		$X_{10}.4 – X_{10}$	0,937	0,000	Valid
α *chronbach* = 0, 9486					Reliabel
1	X_{11}	$X_{11}.1 – X_{11}$	0,947	0,000	Valid
2		$X_{11}.2 – X_{11}$	0,948	0,000	Valid
3		$X_{11}.3 – X_{11}$	0,958	0,000	Valid
4		$X_{11}.4 – X_{11}$	0,945	0,000	Valid
α *chronbach* = 0,9631					Reliabel
1	X_{12}	$X_{12}.1 – X_{12}$	0,898	0,000	Valid
2		$X_{12}.2 – X_{12}$	0,939	0,000	Valid
3		$X_{12}.3 – X_{12}$	0,887	0,000	Valid
α *chronbach* = 0,8932					Reliabel
1	X_{13}	$X_{13}.1 – X_{13}$	0,943	0,000	Valid
2		$X_{13}.2 – X_{13}$	0,965	0,000	Valid
3		$X_{13}.3 – X_{13}$	0,903	0,000	Valid
α *chronbach* = 0,9306					Reliabel
1	X_{14}	$X_{14}.1 – X_{14}$	0,917	0,000	Valid
2		$X_{14}.2 – X_{14}$	0,966	0,000	Valid

3		$X_{14}.3 - X_{14}$	0,867	0,000	Valid
α *chronbach* = 0,9054					Reliabel
1	X_{15}	$X_{15}.1 - X_{15}$	0,896	0,000	Valid
2		$X_{15}.2 - X_{15}$	0,890	0,000	Valid
3		$X_{15}.3 - X_{15}$	0,918	0,000	Valid
4		$X_{15}.4 - X_{15}$	0,881	0,000	Valid
α *chronbach* = 0,9173					Reliabel
1	X_{16}	$X_{16}.1 - X_{16}$	0,869	0,000	Valid
2		$X_{16}.2 - X_{16}$	0,955	0,000	Valid
3		$X_{16}.3 - X_{16}$	0,799	0,000	Valid
α *chronbach* = 0,8480					Reliabel
1	X_{17}	$X_{17}.1 - X_{17}$	0,866	0,000	Valid
2		$X_{17}.2 - X_{17}$	0,866	0,000	Valid
3		$X_{17}.3 - X_{17}$	0,896	0,000	Valid
4		$X_{17}.4 - X_{17}$	0,876	0,000	Valid
α *chronbach* = 0,9038					Reliabel

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas
(Lanjutan)

No.	Variabel	Item	Koofisien Korelasi	Prob	Ket
1	X_{18}	$X_{18}.1 - X_{18}$	0,902	0,000	Valid
2		$X_{18}.2 - X_{18}$	0,939	0,000	Valid
3		$X_{18}.3 - X_{18}$	0,931	0,000	Valid
4		$X_{18}.4 - X_{18}$	0,943	0,000	Valid
α *chronbach* = 0,9462					Reliabel

Sumber : Data Primer Diolah, 2008

Dapat diketahui bahwa hasil uji validitas dari masing-masing variabel dan indikatornya memperoleh pengakuan (valid) dengan nilai yang berbeda-beda, dengan nilai korelasi di atas 0,5 dan probabilitas kurang dari 0,05. Disamping kuesioner juga ditopang dengan wawancara, observasi dan dokumenter untuk menjaring kebijakan-kebijakan peningkatan persaingan aktivitas-aktivitas, sejarah dan lain-lain.

F. Analisis data

Menurut Nazir (2005:358) menyatakan bahwa analisis data adalah mengelompokkan, membuat suatu urutan, memanipulasi, serta menyingkatkan data sehingga mudah untuk dibaca. Analisis data dalam penelitian ini

dimaksudkan untuk memperoleh hasil pengolahan data yang akan digunakan sebagai bahan menjawab permasalahan dalam penelitian ini adalah:

1. Analisis Frekuensi

   Menurut Nurgiyantoro (2004:31) distribusi frekuensi merupakan suatu cara penyajian data skor ke dalam bentuk tabel. Data yang diperoleh dari wawancara diklasifikasikan ke dalam tabel distribusi frekuensi. Dari tabel distribusi frekuensi ini dapat diketahui skor tertinggi dan terendah serta prosentase untuk masing-masing indikator pada variabel-variabel dimensi kualitas jasa.

2. Analisis Tingkat Efisiensi dan Inovasi

   Untuk dapat memenangkan persaingan, ada beberapa faktor yang harus dimiliki perusahaan yaitu dengan ekplorasi dan eksploitasi atau efisiensi dan inovasi diukur dari efisiensi dan inovasi yang dihasilkan perusahaan ditunjang dengan data primer dan data sekunder.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) didirikan untuk pertama kali pada tanggal 31 Desember 1859 di Indonesia (pada waktu itu Hindia Belanda) yang pada awal mulanya bernama NILLMIJ (*Nederlans Indishe Levensverzekering en Lijfrente Maatschappij*). NILLMIJ didirikan berdasarkan Akte Notaris William Henry Herklots No. 185 tanggal 31 Desember 1859. Pada tahun 1957, perusahaan-perusahaan asuransi jiwa milik Belanda dinasionalisasikan. Perusahaan tersebut diantaranya :

a. NILLMIJ van 1859 ; Kantor Pusat Jakarta
b. *De Nederlanden van* 1845 Cabang Jakarta ; Kantor Pusat di Den Haag Negeri Belanda
c. *De Olveh van* 1879 Cabang Jakarta Kantor Pusat di Den Haag , Negeri Belanda
d. *Eerste Nederlanche Verzekerings Mij op het Leven Tegen Invaliditeit* N.V. Cabang Surabaya ; Kantor Pusat di Den Haag negeri Belanda.
e. AmstlevenN.V.(*Amsterdamsche Maatschappij van Levensverkeringen*) Cabang Surabaya ; Kantor Pusat di Amsterdam, Negeri Belanda
f. *Nationale Levensverkerings Bank* N.V. Cabang Jakarta ; Kantor Pusat di Roterdam,Negeri Belanda

g. *Hollandsche Societeit van Levenverzekeringen* Cabang Jakarta; Kantor Pusat di Amsterdam, Negeri Belanda
h. *Ons Belang* Cabang Jakarta; Kantor Pusat di Amersfoort, Negeri Belanda
i. *N.V. Levensverzekeringen Maatschappij Hav Bank*, Cabang Jakarta ; Kantor Pusat di Schiendam, Negeri Belanda.

Pada tanggal 17 Desember 1960, berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 23 tahun 1960 NILLMIJ van 1859 di ubah namanya menjadi PT Perusahaan Pertanggungan Djiwa Sedjahtera berdasarkan Surat Keputusan Menteri Kehakiman. Pada tanggal 1 Januari 1961 didirikan Perusahaan Negara asuransi jiwa dengan nama PN Asuransi Djiwa Eka Sedjahtera berdasarkan Peraturan Pemerintah nomor 214 tahun 1961. Pada tanggal 1 Januari 1966 berdasarkan Peraturan Pemerintah nomor 40 tahun 1965, didirikan Perusahaan Negara yang baru bernama PN. Asuransi Djiwasraya. Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Urusan Perasuransian nomor 2/SK/66 tanggal 1 Januari tahun 1966, PT Pertanggungan Djiwa Dharma Nasional yang dalam keadaan pailit dan di kuasai oleh Pemerintah itu kemudian di integrasikan ke dalam PN. Asuransi Djiwasraya. Pada tahun 1973 PT (Persero) Asuransi Jiwasraya yang merupakan peleburan dari 9 perusahaan asuransi milik Belanda, di tambah dengan sebuah Perusahaan Nasional, berubah status dari Perusahaan Negara menjadi Perseroan Terbatas (Persero) melalui tahap peralihan sejak 8 Desember 1972 berdasarkan Peraturan Pemerintah nomor 33 tahun 1972. Perubahan itu berlaku pada tanggal 23 Maret 1973, berdasarkan Akte Notaris Mohammad Ali nomor 12 tahun 1973. Berdasarkan Akte Notaris Imas Fatomah, SH tanggal 12 Mei 1998 nomor 10 dan tanggal 8 September 1998 nomor 19, yang telah mendapatkan persetujuan dari Menteri Kehakiman Republik Indonesia dengan Keputusan nomor C2-16563 HT.01.04 tahun 1998 tanggal 2 Oktober 1998, singkatan nama perusahaan diubah menjadi PT. Asuransi Jiwasraya (Persero).

Sebagai badan usaha milik Negara, PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) sahamnya dimiliki Departemen Keuangan Republik Indonesia. PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) mempunyai tarip premi yang bersaing untuk melayani masyarakat. Mengingat di kota Malang terdapat 10 pesaing yang bergerak di

bidang asuransi jiwa antara lain: Allianz *Life* Indonesia, A.I.G Lippo, Bringin *Life*, AJB Bumiputera 1912, Bumi Asih Jaya, Central Asia Raya, Equity, Jamsostek, Sequis *Life* dan Taspen beberapa diantaranya adalah perusahaan asing yang sudah global, untuk itu PT. Asuransi Jiwasraya harus bepikir lebih dalam untuk memenangkan persaingan. PT. Asuransi Jiwasraya dikelola tenaga-tenaga profesional dan berpengalaman. Demi melindungi kepentingan pemegang polis dan tertanggung, PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) bekerjasama dengan Perusahaan Reasuransi di dalam dan di luar Negeri. Jangkauan pelayanan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) meliputi kantor-kantor cabang, kantor-kantor perwakilan, dan kantor-kantor unit produksi yang tersebar di seluruh Indonesia. Lokasi PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang *Regional Office* terletak di Jl. Merdeka Barat no. 4-6 Malang, yang menempati areal tanah seluas 1000m. Lokasi ini terletak di pusat kota, dimana sebelah kanan Masjid Jami', sebelah kiri Gereja dan disekitarnya banyak pertokoan dan pusat kegiatan bisnis. Ditinjau dari segi ekonomis letaknya mudah dijangkau oleh kendaraan umum dari segala jurusan, sehingga dapat menunjang salah satu fungsi pelayanan pada pemegang polis.

Sehubungan dengan lokasi perusahaan tersebebut terdapat beberapa faktor keuntungan yang ditinjau dari lokasi perusahaan ini adalah :

1. Tenaga kerja

   Kota Malang penduduknya cukup padat khususnya di sekitar lokasi PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang sehingga perusahaan dengan mudah mendapatkan tenaga kerja yang dibutuhkan. Oleh karena itu perusahaan tidak banyak membutuhkan tenaga dari luar daerah, karena di sekitar wilayah perusahaan tersebut banyak tersedia tenaga kerja yang dibutuhkan.

2. Transportasi

   Transportasi merupakan sarana utama sebagai penunjang untuk kelancaran arus barang. Dengan sarana tersebut diharapkan perusahaan tidak mengalami hambatan dalam pengadaan bahan baku dan pendistribusian barangnya. Lokasi perusahaan yang berdekatan dengan jalan raya sangat yang menguntungkan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang

3. Lingkungan

   Lingkungan masyarakat merupakan hal yang perlu diperhatikan perkembangan perusahaan dalam artian perusahaan yang didirikan tidak bertentangan dengan kultur masyarakat setempat sehingga perusahaan dianggap musuh bagi masyarakat dan tentunya akan dapat mengakibatkan pertentangan dengan masyarakat. Lokasi perusahaan merupakan lokasi perkantoran sehingga lingkungannya sangat mendukung.

PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) mempunyai satu Visi, Misi, dan tujuan yang harus diterapkan untuk seluruh perusahaan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) dari pusat sampai dengan *branch office* sebagai berikut :

1. Visi : Menjadi perusahaan yang terpercaya dan dipilih untuk memberikan solusi bagi kebutuhan asuransi dan perencanaan keuangan
2. Misi :
   a Mendidik orang untuk mampu melihat jauh kedepan.
   b Membantu pemerintah dalam pembangunan negara.
   c Membuka dan menyediakan lapangan kerja bagi banyak orang.
3. Tujuan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero):

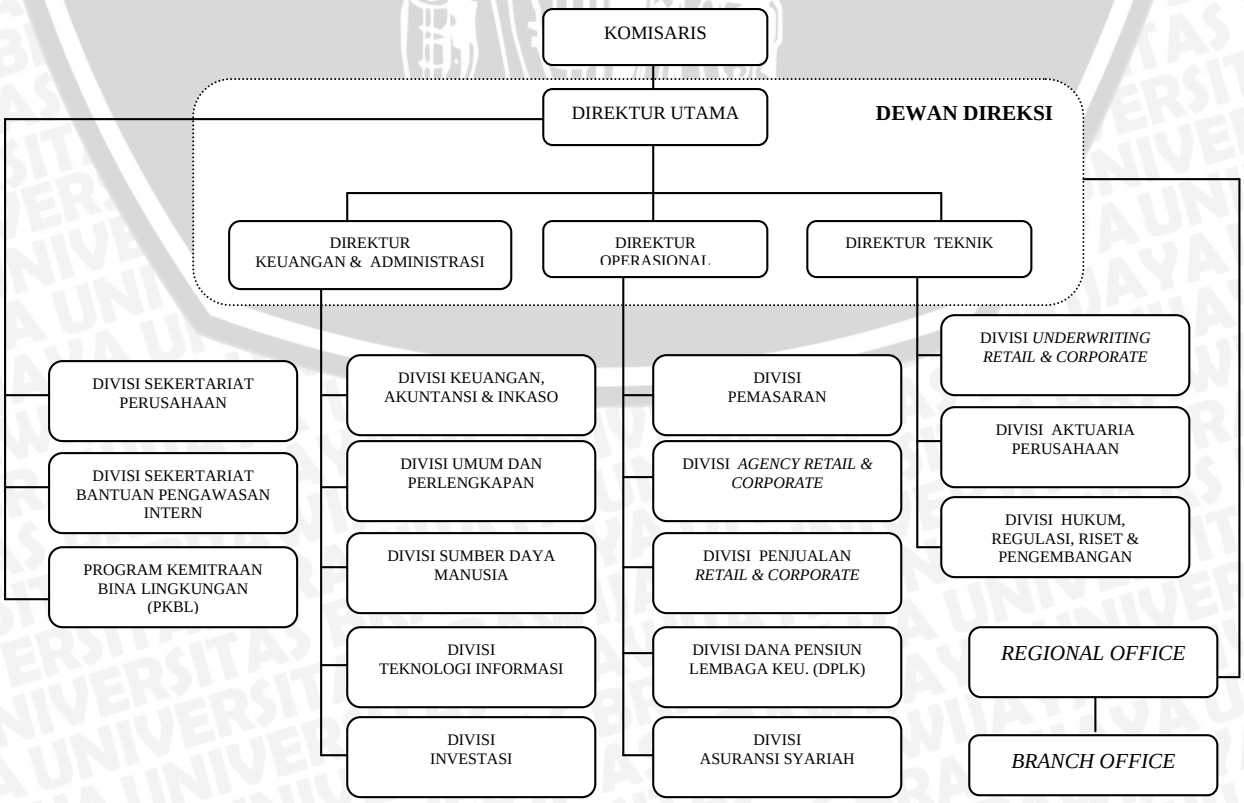
   PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) merupakan perusahaan asuransi jiwa yang tertua dan satu-satunya BUMN yang bergerak dalam bidang asuransi jiwa. Sesuai dengan anggaran dasarnya, perusahaan ini mempunyai tujuan sebagai berikut :

   1. Turut aktif melaksanakan dan menunjang kebijakan nasional pada umumnya melalui usaha pemupukan keuntungan dan pendapatan.
   2. Turut memberikan bimbingan pada kegiatan sektor swasta, khususnya di bidang asuransi jiwa.
   3. Turut aktif memberikan bantuan, baik dalam bentuk permodalan maupun dalam peningkatan ketrampilan, pemasaran dan manajemen.

Keseluruhan aktivitas PT. Asuransi Jiwasraya Malang (Persero) *Regional Office* tertampung dalam struktur organisasi yang diawali dengan struktur organisasi dari pusat yang berbentuk garis dan staff. PT Asuransi Jiwasraya

(Persero) memiliki 1 kantor pusat yang berkedudukan di Jakarta; 17 kantor cabang ditingkat propinsi; 71 kantor perwakilan ditingkat propinsi maupun di daerah tingkat I; dan 256 kantor unit produksi di daerah tingkat II; Hal ini diupayakan untuk menciptakan pelayanan yang cepat dan tepat (*just in time*). Dengan motto baru kami *Secure Your Life*, Jiwasraya berdasarkan pengalaman selama ini percaya bahwa kami dapat melindungi anda dengan sebaik-baiknya melalui jasa pelayanan asuransi jiwa. Karena hanya perusahaan yang memiliki manajemen yang baik dan profesional serta berpengalaman yang mampu bertahan selama lebih dari satu abad yang mampu memberikan pelayanan dengan baik. Saat ini PT Asuransi Jiwasraya (Persero) adalah satu-satunya perusahaan asuransi jiwa milik negara, yang memberikan jaminan faedah: (i) Asuransi hari tua, (ii) Meninggal Dunia, (iii) Kesehatan dan Kecelakaan baik dalam bentuk pertanggungan perorangan (*Individual Insurance*) maupun pertanggungan kumpulan (*Group Insurance*). Pemilik atau pemegang saham tunggal PT Asuransi Jiwasraya (Persero) adalah Menteri Keuangan Republik Indonesia Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) merupakan perwakilan pemilik yang mempunyai wewenang untuk mengambil keputusan final mengenai perusahaan, termasuk didalamnya mengenai: (i) Pengesahan Rencana Kerja (ii) Pengesahan Anggaran Perseroan. Di bawah ini adalah struktur organisasi pusat:

Gambar 3
Bagan Struktur Organisasi PT. Asuransi Jiwasraya (Persero)



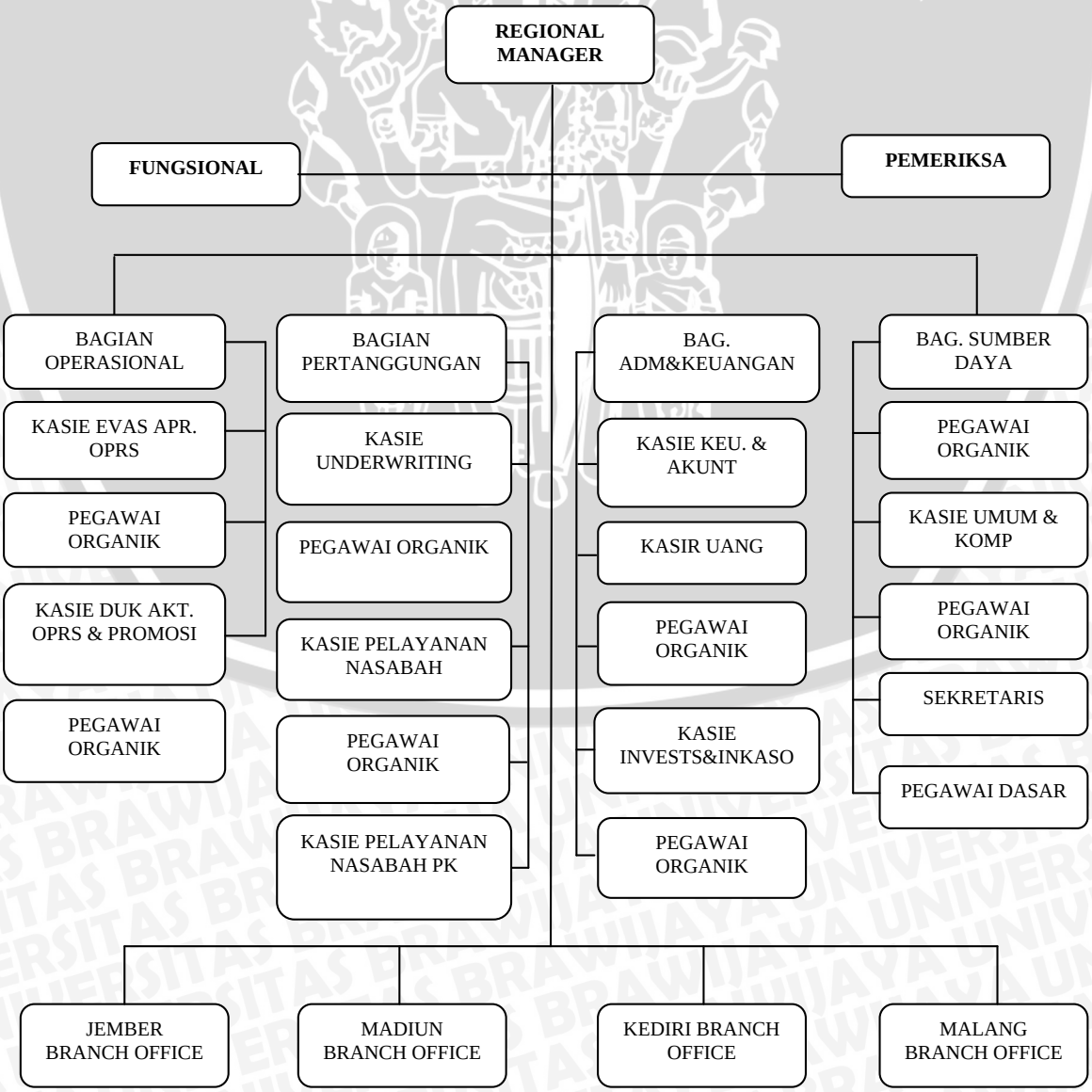
Sumber : PT. Asuransi Jiwasraya (Persero), 2008

Berikut ini adalah penjelasan uraian Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Direksi:

1. Tugas Direktur Utama
   a. Memimpin pelaksanaan pengurusan perseroan untuk kepentingan dan tujuan perseroan.
   b. Menjadi koordinator dari seluruh anggota Direksi yang lain dalam melaksanakan tugas dan wewenang Direksi yang ditetapkan dalam
   c. Anggaran dasar membawahi Divisi Sekretariat Perusahaan dan Divisi Satuan Pengawasan Intern.
2. Direktur Teknik, bertugas melakukan supervisi terhadap:
   a. Divisi Aktuaria;
   b. Divisi *Underwriting Retail & Corporate*; dan
   c. Divisi Hukum, Regulasi, Riset & Pengembangan.
3. Direktur Keuangan & Administrasi, bertugas melakukan supervisi terhadap:
   a. Divisi Keuangan, Akuntansi & Inkaso;
   b. Divisi Investasi (termasuk anak perusahaan);
   c. Divisi Umum & Perlengkapan;
   d. Divisi Teknologi Informasi; dan
   e. Divisi Sumber Daya Manusia.
4. Direktur Operasional. Bertugas melakukan supervisi terhadap:
   a. Divisi Pemasaran;
   b. Divisi Penjualan *Retail & Corporate*;
   c. Divisi Agency *Retail & Coprorate*; dan
   d. Divisi Dana Pensiun Lembaga Keuangan

PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) mempunyai 17 kantor cabang di tingkat propinsi salah satunya adalah PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) cabang Malang. Struktur organisasi PT. Asuransi Jiwasraya Malang (Persero) *Regional Office* berbentuk garis dan staf. Wewenang dari Regional Manager dilimpahkan langsung kepada Kepala Bagian dalam suatu bidang pekerjaan tertentu dan melimpahkan wewenangnya kepada para pejabat fungsional yang melaksanakan bidang pekerjaan. Pertanggungjawaban terjadi secara langsung dari bawahan kepada atasannya, karyawan tidak bertanggung jawab kepada atasan yang berada di luar bagiannya, karena setiap unit adalah berdiri sendiri. Berikut ini adalah gambar struktur oganisasi PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) *Regional Office* Cabang Malang:

Gambar 4
Bagan Struktur Organisasi PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang *Regional Office*



Sumber : PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang *Regional Office*, 2008

Uraian Tugas PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) cabang Malang adalah sebagai berikut:

a. *Regional Manager*
   1. Merencanakan, mengkoordinasikan bersama stafnya untuk melaksanakan program kerja yang telah ditetapkan.
   2. Mengkoordinasikan terselenggaranya mobilitas penjualan untuk penutupan bisnis NB dalam rangka pencapaian target premi, polis dan jumlah uang asuransi.
   3. Menyelenggarakan administrasi keuangan dan inkaso serta administrasi umum cabang dan perwakilan serta mengkoordinasi terselenggaraya kelancaran mobilitas penagihan premi atas *portofolio* yang ada.
   4. Menatausahakan investasi perusahaan dan menyelenggarakan administrasi baik keuangan maupun lainnya yang berorientasi pada pelayanan dan laporan.
   5. Mencari, mengadakan, dan memeliharakan hubungan yang baik dengan calon dan para tertanggung/pemegang polis dan instansi yang ada hubungannya dengan asuransi dan kegiatan perusahaan.

b. Pemeriksa
   1. Merencanakan dan melaksanakan pemeriksaan operasional serta pemeriksaan keuangan sesuai dengan norma-norma pemeriksaan SPI BUMN/BUMD dalam menentukan ketetapan, kebenaran dan kewajaran atas laporan keuangan dan pembukuan perusahaan dengan melakukan pemeriksaan terhadap pelaksanaan administrasi keuangan./pembukuan sesuai dengan prinsip-prinsip akuntansi.

2. Merencanakan dan melaksanakan pemeriksaan antara data pembukuan dengan catatan buku tambahan serta dengan data/catatan fisik atas aktiva perusahaan, menilai sistem pengendalian operasional di masing-masing sektor kegiatan serta ketaatan terhadap ketentuan-ketentuan yang berlaku sesuai dengan lingkup wilayah yang menjadi tanggung jawabnya.
3. Menyusun usulan Program Kerja Pengawasan Tahunan (PKPT) dan anggaran biaya pemeriksaan cabang/perwakilan wilayah tanggung jawabnya sebagai bahan/dasar penyusunan Pogram Kerja Pengawasan Tahunan (PKPT) nasional Kantor Pusat.
4. Merencanakan urutan dan jadwal pelaksanaan pemeriksaan keuangan atau pembukuan serta mempersiapkan data untuk wilayah tanggung jawabnya sebagai bahan pemeriksaan setelah berkonsultasi dengan Kepala Cabang.
5. Menetapkan materi sasaran pemeriksaan dengan menyusun audit programya setelah berkonsultasi dengan Kepala Cabang.

c. Fungsional
1. Merencanakan dan melaksanakan pengembangan pasar asuransi jiwa dan operasional pemasaran berdasarkan ketentuan yang berlaku dalam perusahaan.
2. Merencanakan dan berupaya meningkatkan pengembangan pasar asuransi jiwa untuk tingkat cabang, serta menawarkan Polis Perorangan dan kumpulan kepada Badan-badan Usaha / Lembaga-lembaga / Intansi-instansi baik pemerintah maupun swasta, serta organisasi masyarakat lainnya.
3. Berupaya melakukan pemeliharaan kerjasama asuransi jiwa yang selama ini telah terjalin.
4. Merencanakan dan melaksanakan pemeliharaan Pertanggungan Kumpulan berdasarkan ketentuan yang berlaku dalam perusahaan.
5. Merencanakan dan berupaya meningkatkan hubungan dengan baik dan lancar para pemegang Polis Pertanggungan Kumpulan untuk Kantor Cabang dan Perwakilan yang memerlukan.

d. Kepala Bagian Operasional
   1. Mengatur dan melaksanakan operasional pemasaran dan penagihan premi serta hasil investasi Kantor Cabang dan Perwakilan sesuai dengan pola yang digariskan oleh Kantor Pusat.
   2. Merencanakan, mengkoordinasi, mengawasi administrasi operasional pemasaran dan penagihan premi serta hasil-hasil investasi.
   3. Melaksanakan pencatatan data dan evaluasi produksi agen dan penagih, melakukan *rekruiting* dan pembinaan agen dan penagih serta melaksanakan promosi dan publikasi di lingkungan cabang.
   4. Merencanakan, mencatat, dan memelihara biodata para aparat pemasaran dan penagih.

e. Kepala Seksi Evaluasi Aparat Operasional
   1. Melakukan penyediaan pemasaran berbagai jenis asuransi jiwa yang dijual oleh perusahaan sesuai sisem distribusi yang diterapkan.
   2. Merencanakan pengadaan dan pembinaan agen, melaksanakan promosi dan publikasi serta melaksanakan dan mengatur operasional penagihan premi sesuai dengan pola yang telah digariskan oleh Kantor Pusat.
   3. Mengatur dan melaksanakan operasional penagihan premi asuransi, angsuran dan bunga gadai polis serta memelihara hubungan yang harmonis antara pemegang polis/tertanggung dengan perusahaan, serta melakukan evaluasi tagihan premi, angsuran dan bunga gadai polis PP dan PK serta *Plough Back Premium*.

f. Kepala Seksi Dukungan Aktivitas
   1. Melaksanakan dan mengatur administrasi bahan-bahan pendukung aktivitas pemasaran dan penagihan.
   2. Merencanakan bentuk-bentuk promosi dan publikasi serta pengadaan bahan-bahan alat bantu pra-penjualan PP (Brosur, tabel Premi, Alat Presentasi, SP dan SKK, BPPP, BPPS).
   3. Melaksanakan dan mengatur kegiatan promosi dan publikasi serta turut dalam kegiatan-kegiatan yang dapat meningkatkan promosi

penjualan dan publikasi serta kesediaan peralatan Bantu dalam proses penjualan PP dan PK.

g. Kepala Bagian Pertanggungan
   1. Melaksanakan *Underwriting* dan kegiatan-kegiatan pertanggungan lainnya serta memeliharaa pertanggungan yang ada di Kantor Cabang sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.
   2. Memberikan pelayanan kepada para pemegang polis atas segala bentuk mutasi polis yang memenuhi ketentuan dan syarat-syarat umum polis serta melakukan pelaporan dan kegiatan pertanggungan lainya sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.
   3. Merencanakan, melaksanakan dan mengawasi seleksi *Underwriting* yang ditinjau dari berbagai aspek untuk seluruh permintaan Pertanggungan Perorangan (PP) dan Pertanggungan Kumpulan (PK) yang masuk sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.
   4. Merencanakan dan mengawasi pembuatan polis-polis dan sertifikat Pertanggungan Kumpulan sesuai ketentuan yang ditetapkan.
   5. Mengawasi dan memeriksa kebenaran perhitungan-perhitungan didalam surat Ijin Pembayaran (SIP) atas pengajuan klaim, penebusan, penggadaian polis, *Plough back Premium* dan pengambilan premi yang tak terhutang.

h. Kepala Seksi *Underwriting*
   1. Menerima, melaksanakan penelitian, dan menyeleksi Surat Permintaan (SP) Asuransi Jiwa dan Surat Keterangan Kesehatan (SKK), utamanya yang menyangkut *Underwriting*, baik untuk Pertanggungan Perorangan maupun Kumpulan dan kemudian mengadministrasikannya kedalam Buku Surat Permintaan Pertanggungan untuk mengetahui jumlah yang masuk.
   2. Melaksanakan *Underwriting* atas permintaan untuk semua jenis pertanggungan, memelihara *Portopolio* Pertanggungan yang ada di Kantor Cabang dan Perwakilan sebawahnya, melakukan

pendistribusian berkas polis, penelitian dan penyelesaian administrasi serta perhitungan-perhitungannya atas perubahan-perubahan yang terdapat pada polis.

3. Melakukan seleksi resiko dan menerbitkan Polis PP *Non Medical* maupun *Medical* dan Polis PK beserta lampirannya untuk penutupan baru (seperti Sertifikat, daftar UA dan Premi, Kartu Peserta) sesuai *Plan* (Bisnis Jiwa, Kesehatan atau JHT) yang ditutup setelah memperoleh Nota Desisi dari kantor Pusat.

i. Kepala Seksi Pelayanan Nasabah Pertanggungan Perorangan
   1. Memelihara *Portofolio* Pertanggungan Perorangan yang ada di Kantor Cabang dan Perwakilan dibawahnya, melakukan pendistribusian berkas polis atas akseptasi termasuk yang sedang berjalan meliputi penelitian dan penyelesaian administrasi serta perhitungan-perhitungannya atas perubahan-perubahan yang terdapat pada polis.
   2. Membuat perhitungan-perhitungan jumlah premi dan komisi penutupan untuk pertanggungan baru ataupun penambahan jumlah uang asuransi.

j. Kepala Seksi Pelayanan Nasabah Pertanggungan Kumpulan
   1. Memelihara Pertanggungan Kumpulan yang sedang berjalan, meliputi pembuatan daftar mutasi, penelitian dan penyelesaian administrasi, serta perhitungan-perhitungannya atas perubahan-perubahan yang terjadi pada Polis Pertanggungan Kummpulan yang telah ditetapkan.
   2. Melaksanakan penelitian persyaratan dan penyelesaian administrasi serta perhitungan-perhitungannya terhadap perubahan-perubahan yang terjadi pada kontrak Pertanggungan Kumpulan sesuai ketentuan yang telah ditetapkan.
   3. Membuat Surat Ijin Pembayaran (SIP) dan perhitungannya untuk semua pembayaran yang berhubungan dengan biaya Asuransi Pertanggungan Kumpulan.

k. Kepala Bagian Administrasi Keuangan

1. Melaksanakan, mengatur dan mengawasi pembukuan dan pencatatan atas semua transaksi-transaksi keuangan Kantor Cabang.
2. Melaksanakan, mengatur dan mengawasi administrasi Laporan Inkaso dan Investasi Kantor Cabang dan Perwakilan sebawahnya.
3. Merencanakan, mengatur dan mengawasi pembukuan dan pencatatan atas semua trasaksi-transaksi keuangan yang timbul di Kantor Cabang dan Perwakilan sesuai dengan system dan prosedur yang telah digariskan oleh Kantor Pusat.
4. Mengatur dan mengawasi penyimpanan uang perusahaan dan surat-surat berharga lainnya di tempat yang aman dan terhindar dari kemungkinan penyalahgunaan dan lain-lain.
5. Merencanakan, mengkoordinasi dan mengawasi administrasi Inkaso dan Investasi Perusahaan yang berada di cabang dan perwakilan, agar berjalan dengan lancar dan tertib sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh Kantor Pusat.

l. Kepala Seksi Keuangan dan Akuntansi

1. Melaksanakan pembukuan transaksi-transaksi, memelihara catatan-catatan pembukuan secara teratur dan tertib serta menyusun laporan-laporan keuangan yang diperlukan baik oleh Kator Cabang maupun oleh Kantor Pusat.
2. Melaksanakan, mengatur dan mencatat semua penerimaan dan pengeluaran uang perusahaan baik melalui kas perusahaan maupun yang melalui Bank Kantor Cabang, serta menyimpan dan menjaga semua alat pembayaran yang ada.
3. Melaksanakan, mengatur, mengawasi pembayaran dan penerimaan uang perusahaan baik melalui kas perusahaan maupun yang melalui Kantor Cabang, serta menyimpan dan menjaga semua alat pembayaran yang ada dalam kas perusahaan, serta meneliti dan memeriksa kebenaran atas bukti-bukti penerimaan dan pengeluaran uang perusahaan.

4. Menyelenggarakan Administrasi kas dan bank Kantor Cabang termasuk Cek, Giro Bilyet, Nota pemindah buku bank, melaksanakan dan megatur *Cash In Transit* serta senantiasa mengikuti dan mencatat perkembangan kurs valuta asing yang berlaku pada bursa valuta asing.
5. Melaksanakan pengiriman setoran wajib Kantor Cabang ke Kantor Pusat, dan setoran deposito ke bank serta mencatat penerimaan setoran wajib dari kantor Perwakilan.
6. Membuat catatan atas pengeluaran-pengeluaran biaya serta menyiapkan surat-surat teguran bagi yang terlambat mempertanggungjawabkannya.
7. Melaksanakan dan mengawasi pembuatan Daftar Pertanggungjawaban Kas, Daftar Pertanggungjawaban Bank, Memorial, dan Rekonsiliasi Bank.

m. Kepala Seksi Investasi dan Inkaso
   1. Melaksanakan pengelolaan administrasi investasi perusahaan, meliputi penerbitan Kwitansi tagihan Investasi (angsuran/pelunasan, bunga dan lain-lain), dan mengadakan pencatatan/pembukuan untuk setiap jenis investasi perusahaan sesuai dengan sistem dan prosedur yang telah ditetapkan.
   2. Melaksanakan tatausaha kwitansi-kwitansi tagihan premi asuransi dan hasil tagihannya serta membuat Daftar Laporan Inkaso Pertanggungan Perorangan dan Pertanggungan Kumpulan Cabang dan Konsolidasi Cabang sesuai ketentuan perusahaan.
   3. Menerima dan memeriksa kwitansi-kwitansi Sewa Rumah Investasi dari Kantor Pusat untuk kemudian dicatat dan dilakukan penagihannya kepada yang bersangkutan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan, serta menerima dan memeriksa kwitansi-kwitansi Premi Asuransi berikut Nota Debetnya baik dari Kantor Pusat maupun Kantor Cabang, dan apabila ternyata terdapat selisih antara jumlah/nilai kwitansi dengan Nota Debetnya, maka dibuatkan Berita Acara Pemeriksaan.

4. Menampung dan meneruskan masalah yang timbul dalam mengelola investasi dan inkaso kepada Kepala Bagian Administrasi Keuangan untuk mendapatkan penyelesaiannya.
5. Membuat kartu-kartu premi dan mencatatnya setiap ada pelunasannya (berdasarkan Slip Setoran).
6. Mengirim kwitansi-kwitansi yang batal, tunggakan, mutasi dan lain-lainnya dengan Formulir Penerusan Pengiriman (FP2) ke tujuan masing-masing serta memeriksa Nota Pemberitahuan Perubahan (P2) dari Bagian Administrasi Inkaso/Ekskaso Kantor Pusat.

n. Kasir
   1. Bertanggung jawab mencatat penerimaan kas dari premi
   2. Menyimpan dan menjaga semua alat pembayaran yang ada.
   3. Bertanggung jawab untuk melakukan pengiriman setoran wajib kantor cabang ke kantor pusat dan setoran deposito ke bank.

o. Kepala Bagian Sumber Daya Manusia
   1. Melaksanakan penyediaan pemeliharaan peralatan kantor, bangunan kantor dan ruang instansi, kendaraan bermotor, mengatur pelaksanaan ketentuan-ketentuan kepegawaian terhadap pegawai-pegawai Kantor Cabang, serta menyelenggarakan dan latihan pegawai.
   2. Merencanakan, melaksanakan, memelihara dan megawasi sumber daya yang dimiliki kantor Cabang dan Perwakilan sebawahnya seperti bangunan kantor, rumah instansi, kendaraan bermotor, perangkat lunak/keras, jaringan komputer, master *file*, tabel serta *file* transaksi Kantor cabang dan Perwakilan.
   3. Merencanakan dan mengawasi administrasi kepegawaian di Kantor Cabang dan Perwakilan sebawahnya meliputi penggajian, mutasi, pemberhentian, kesejahteraan dan pensiun pegawai.
   4. Menyusun dan memeriksa daftar dan pembayaran gaji serta tunjangan pegawai lainnya di Kantor Cabang.
   5. Membantu Kepala Cabang dalam menyusun anggaran biaya *overhead* dan belanja barang untuk Kantor Cabang dan Perwakilan.

p. Kepala Seksi Sumber Daya Manusia, Pendidikan dan Latihan
   1. Melaksanakan pencatatan atas data kepegawaian Kantor Cabang/Perwakilan dan mengatur segala sesuatunya yang menyangkut hak-hak dan kewajiban pegawai serta yang berhubungan dengan masalah pegawai.
   2. Mengatur dan melaksanakan program pendidikan dan latihan bagi para pegawai dan aparat operasional di lingkungan Kantor Cabang/Perwakilan sampai dengan Kepala Seksi/Unit Daerah/Unit Produksi sejalan dengan program pendidikan dan latihan yang telah ditetapkan oleh Kantor Pusat.
   3. Melaksanakan pencatatan terhadap cuti dan absensi pegawai Kantor perwakilan.
   4. Menyelesaikan segala sesuatunya yang berhubungan dengan kenaikan gaji berkala pegawai dalam batas kewenangan Kepala Cabang.
   5. Melaksanakan persiapan pembayaran gaji dan tunjangan-tunjangan pegawai Kantor Cabang.

q. Kepala Seksi Umum dan Komputer
   1. Melaksanakan, mengawasi dan mengatur penyesuaian, penyaluran, pemakaian dan pemeliharaan atas bangunan kantor, rumah instansi, kendaraan dinas, perabot kantor, formulir-formulir, alat-alat tulis kantor, suplai komputer, mengatur penerimaan dan pengiriman surat-surat, alat-alat perlengkapan dokumen-dokumen serta mengusahakan terjaminnya keamanan di Kantor Cabang.
   2. Mengusahakan penyediaan, penyimpanan dan pendistribusian sera penatausahaan atas alat-alat tulis keperluan kantor, melaksanakan pemeliharaan perangkat.
   3. Mengawasi perbaikan/pemeliharaan gedung kantor, rumah instansi, dan perabot/mesin-mesin dan mengusahakan terjaminnya keamanan dan perlindungan dari bahaya kebakaran dan gangguan lainnya.
   4. Mengatur dan mengawasi pemakaian kendaraan dinas serta memeriksa dan mengatur perbaikan dan pemeliharaannya.

r. Instruktur

1. Melaksanakan program pendidikan dan latihan tingkat cabang untuk para pegawai/aparat operasional di Kantor Cabang maupun Kantor Perwakilan sampai dengan Kepala Seksi/Unit Daerah/Unit Produksi sejalan dengan perkembangan teknologi untuk jangka panjang maupun jangka pendek.
2. Memantau perkembangan ilmu/teknologi yang berkaitan dengan kebutuhan perusahaan sebagai bahan masukan untuk penyempurnaan program pendidikan dan latihan perusahaan.

s. Kepala Perwakilan

1. Merencanakan, mengkoordinasikan dan mengawasi pelaksanaan program kerja yang telah digariskan untuk perwakilan dalam hal menjual berbagai jenis asuransi jiwa, menagih dan menatalaksanakan premi asuransi dan investasi perusahaan yang ada, memelihara pertanggungan serta menyelenggarakan administrasi keuangan dan administrasi umum perwakilan sesuai dengan kebijaksanaan pokok yang telah digariskan oleh Direksi.
2. Mencari, mengadakan dan memelihara hubungan yang baik dengan calon dan para tertanggung/pemegang polis dan instansi-instansi yang ada hubungannya dengan asuransi dan kegiatan perusahaan.
3. Mengkoordinasikan dan membimbing seuai kegiatan unit daerah dan seksi-seksi di perwakilannya serta berusaha secara maksimal agar segala sektor kegiatan dapat mencapai sasaran yang telah ditetapkan.
4. Membuat rencana anggaran pendapatan dan biaya program kerja perwakilan serta mengawasi pelaksanaannya.
5. Menandatangani surat-surat berharga, Fiat Otorisasi Pengeluaran dan surat-surat perjanjian untuk dan atas nama Kepala Cabang sesuai dengan kebijaksanaan yang telah ditetapkan Direksi.

B. Kegiatan Usaha

PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang *Regional Office* bergerak dalam jasa asuransi. Dalam melaksanakan kegiatannya bertujuan untuk memberikan

pelayanan pada konsumen dari awal kegiatan transaksi sampai akhir transaksi. Proses yang berlangsung pada PT. Asuransi Jiwasraya secara garis besar meliputi tahapan-tahapan sebagai berikut :

1. Proses pencarian nasabah

   Proses ini dilakukan dengan cara pengiklanan di media massa baik cetak maupun elektronik. Selain itu juga dilakukan oleh bagian pemasaran *(sales),* dengan cara mendatangi rumah ataupun instansi.
2. Proses pemilihan atau penyortiran calon nasabah.

   Staff dari bagian pertanggungan melakukan pemilihan terhadap calon nasabah yang telah memenuhi persyaratan atau ketentuan yang ditetapkan oleh perusahaan.
3. Proses penerimaan nasabah

   Setelah melalui tahap pemilihan, nasabah yang telah diterima diharuskan untuk membayar setoran pertamanya, yang nantinya diteruskan dengan setoran-setoran yang telah ditetapkan oleh perusahan sesuai dengan jenis asuransi yang diikutinya.
4. Proses pembayaran polis asuransi

   Proses ini terjadi apabila nasabah mengajukan klaim atas polis yang dipegangnya. Pembayaran klaim terhadap polis ini sesuai dengan angka atau jumlah yang telah ada atau tercantum dalam polis itu.

C. Produk Asuransi Jiwasraya

Hasil produksi PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) adalah pelayanan jasa asuransi, berbagai jenis macam layanan asuransi secara umum dapat dikategorikan menjadi 2 jenis:

a. Asuransi pertanggungan perorangan (*Ordinary insurance life*)

   Sasaran dari asuransi ini adalah perorangan. Seorang nasabah dapat menutup satu pertanggungan untuk dirinya sendiri karena adanya resiko-resiko antara lain:

   1. resiko kematian
   2. resiko kecelakaan atau sakit
   3. resiko akibat hari tua

kerugian-kerugian tersebut dapat diatasi dengan asuransi jiwa, karena didalamnya ada unsur perlindungan dan tabungan. Jenis asuransi pertanggungan yang ditawarkan pada konsumen antara lain:

1. JS Artha Dana
   a. Nilai tunai dapat dicairkan sewaktu-waktu setelah 1 tahun sejak mulai pertanggungan atau pada saat tertanggung berusia 60 tahun.
   b. Jaminan kelanjutan keuangan keluarga sebesar:
      1) 100% Jumlah uang asuransi / uang pertanggungan ditambah nilai tunai, jika tertanggung tutup usia bukan karena kecelakaan.
      2) 200% jumlah uang asuransi / uang pertanggungan ditambah nilai tunai, jika tertanggung tutup usaia karena kecelakaan.
   c. Jaminan cacat tetap total karena kecelakaan sebesar 100% jumlah uang asuransi atau uang pertanggungan ditambah nilai tunai.
2. JS Dana Multi Proteksi
   a. Plan asuransi yang memberikan proteksi tanpa mengabaikan kehandalan investasi.
   b. Multi dana tertanggung, tertanggung dapat menikmati 300% uang asuransi pada akhir masa pertanggungan.
   c. Multi proteksi keluarga, apabila tertanggung tutup usia dalam masa pertanggungan, dibayarkan biaya kelangsungan hidup keluarga sebesar 300% uang asuransi.
   d. Pembayaran premi yang fleksibel, msa pembayaran premi dapat lebih pendek dari masa pertanggungan yaitu:
      1) 5 tahun saja untuk masa petanggungan 5 tahun atau lebih.
      2) 5 tahun atau 10 tahun saja untuk masa pertanggungan 10 tahun atau lebih.
3. Anuitas Eksekutif Prima

a. Pembayaran pensiun hari tua setiap bulan (PHT), dimulai 1 bulan setelah premi di setor ke perusahaan sampai peserta meninggal dunia.
b. Jika peserta hidup sampai dengan usia 65 tahun, seluruh premi yang disetor pada perusahaan dikembalikan.
c. Jika suami/istri peserta meninggal dunia, peserta menerima santunan 12 x pensiun janda/duda (PJ/D).
d. Jika peserta meninggal dunia sebelum usia 65 tahun seluruh premi dikembalikan ditambah dengan 12 x PHT, di samping itu dibayarkan pula pensiun janda/duda, sampai janda/duda meninggal dunia atau menikah lagi.
e. Jika peserta meninggal setelah usia 65 tahun, dibayarkan 12 x PHT dan pembayaran pensiun janda/duda.
f. Jika janda/duda meninggal dunia, dibayarkan 12 x PJ/D dan pembayaran pensiun yatim piatu.

4. Anuitas Ideal
   a Pengembalian premi dibayarkan sekaligus jika terdapat selisih antara premi setelah dikurangi dengan jumlah seluruh pendapatan.
   b Pembayaran pensiun hari tua setiap bulan (PHT).
   c Jika peserta meninggal dunia dibayarkan pensiun janda/duda dan pensiun yatim/piatu sampai usia 25 tahun, atau menikah, sudah meninggal dunia.
5. Anuitas Sejahtera Ideal
   a Pemberian pensiun hari tua.
   b Jika peserta meninggal dunia dibayarkan:
      1) Selisih premi sekaligus dikurangi dengan jumlah PHT yang telah diterima.
      2) Pensiun janda/duda seumur hidup atau menikah lagi.
      3) Pensiun yatim/piatu yang berakhir setelah anak berusia 25 tahun atau sudah menikah, sudah bekerja sebelum berusia 25 tahun.

6. Anuitas Sejahtera Prima
   a. Pensiun hari tua (PHT) setiap bulan.
   b. Jika peserta meninggal dunia dibayarkan:
      1) Pensiun janda/duda seumur hidup, atau sampai kawin lagi.
      2) Pensiun yatim/piatu yang berakhir setelah anak berusia 25 tahun atau sudah menikah, sudah bekerja sebelum berusia 25 tahun.
   c. Jika peserta hidup sampai dengan usia 65 tahun seluruh premi dikembalikan.
   d. Jika peserta meninggal sebelum usia 65 tahun seluruh premi dikembalikan.
7. Astha Plus
   a Dengan membayar satu harga anda akan memperoleh kepastian jaminan hari tua (pensiun) yaitu:
   b Pada usia pensiun antara 45 s/d 60 tahun, menerima
      1) Modal pensiun,
         a) Menerima uang asuransi sesuai dengan yang tercantum dalam polis
         b) Menerima modal pensiun pertama
      2) Pensiun berkala,
         a) Dibayarkan pensiun (PHT) berkala bulanan seumur hidup.
   c Mencapai usia 65 tahun
         a) Dibayarkan modal pensiun kedua
   d. Di antara usia 55 tahun sampai dengan usia 65 tahun, apabila terjadi resiko (misal-nya peserta meninggal dunia pada usia 57 tahun). Maka ahli waris akan memperoleh:
      1) Pensiun janda/duda berkala bulanan seumur hidup sebesar 60% x PHT
      2) Uang duka sebesar 12 x PHT

3) Modal pensiun kedua

e. Apabila janda/duda meninggal dunia maka kepada yatim/piatu dibayarkan:

1) Pensiun yatim/piatu berkala bulanan sampai usia 25 tahun atau menikah atau bekerja.

8. Tri Bhakti

a. Jaminan uang asuransi kepada yang ditunjuk menerima faedah asuransi atau ahli waris yang sah, jika tertanggung meninggal dunia dalam masa asuransi.

b. Jaminan uang asuransi kepada pemegang polis, jika tertanggung hidup pada saat berakhirnya masa asuransi.

Uang asuransi dibayarkan sekaligus:

1) Sebesar 100% uang asuransi, jika tertanggung hidup pada saat berakhirnya masa asuransi, atau

2) Sebesar 300% uang asuransi, jika tertanggung meninggal dunia dalam masa asuransi.

9. Dwiguna

a. Jaminan pembayaran uang asuransi kepada pemegang polis, apabila tertanggung masih hidup pada akhir masa asuransi, atau

b. Jaminan pembayaran uang asuransi kepada yang ditunjuk menerima faedah asuransi/ahli waris yang sah. Jika tertanggung meninggal dunia dalam masa asuransi.

Uang asuransi dibayarkan

1) sebesar 100% uang asuransi jika tertanggung hidup pada akhir masa asuransi, atau

2) sebesar 100% uang asuransi jika tertanggung meninggal dunia dalam masa asuransi.

10. Eka Pralaya

a. Jaminan uang asuransi kepada yang ditunjuk menerima faedah asuransi atau ahli waris yang sah, jika tertanggung meninggal dunia baik dalam masa pembayaran premi ataupun sesudahnya.

b. Jaminan uang asuransi kepada pemegang polis, jika tertanggung hidup pada saat berakhirnya masa asuransi (pada saat tertanggung mencapai usia 75 tahun).

Uang asuransi dibayarkan sekaligus:

1) Sebesar 100% uang asuransi, jika tertanggung meninggal dunia, baik dalam masa pembayaran premi atau sesudahnya sebelum mencapai usia 75 tahun.
2) Sebesar 100% uang asuransi, jika tertanggung hidup pada saat berakhirnya masa asuransi (pada saat tertanggung mencapai usia 75 tahun).

11. JS Siharta

a. Anda dapat memilih besarnya pembayaran premi dalam mulai dari Rp. 300.000,- atau kelipatannya.
b. Setiap 5 tahun, jaminan kematian akan naik sebesar uang asuransi awal.
c. Setelah satu tahun, kapan saja anda dapat menarik dana anda sesuai dengan nilai ekspirasi.
d. Jaminan santunan kecelakaan
   1) Cacat tetap total
   2) Meninggal dunia karena kecelakaan
e. Jaminan santunan meninggal dunia bukan karena kecelakaan.
f. Nilai ekspirasi sekaligus, jika tertanggung berhenti dari kepesertaan setelah polis berlaku 12 bulan.
g. 100% uang asuransi ditambah nilai ekspirasi, jika tertanggung meninggal dunia bukan karena kecelakaan.
h. 200% uang asuransi ditambah nilai ekspirasi, jika tertanggung meninggal dunia karena kecelakaan.
i. 100% uang asuransi, jika tertanggung menderita cacat tetap total seluruhnya atau kehilangan fungsi atas kedua tangan atau kedua

kaki, atau kedua mata, atau satu tangan dan satu kaki, atau satu tangan dan satu mata, atau satu kaki dan satu masta sebagai akibat dari suatu kecelakaan.

Nilai ekspirasi:

1) Suatu jumlah yang akan diterima oleh ahli waris atau pemegang polis jika tertanggung meninggal dunia dalam masa asuransi.
2) Suatu jumlah yang akan diterima oleh pemegang polis jika pemegang polis berhenti dari kepesertaan asuransi karena sebab apapun.

12. JS Link Fixed 93 dan JS Link Fixed 95
    a. Fleksibel, aman, menguntungkan dan memberikan perlindungan maksimal
    b. Rasa aman dalam berinvestasi

       Dana yang anda investasikan akan dikelola oleh Danareksa *invesment management, fund manager* yang telah berpengalaman dan terpercaya dalam mengelola investasi pasar modal.
    c. Investasi yang fleksibel

       Anda tidak terikat waktu untuk melakukan penebusan, penambahan dan penarikan dana investasi yang dilakukan tidak dibatasi oleh jumlah dana yang akan anda investasikan.
    d. Perlindungan asuransi yang maksimal

       Selama masa investasi, anda akan mendapatkan perlindungan asuransi jiwa dengan nilai pertanggungan yang besar. Jadi ahli waris anda tetap dapat menikmati hasil investasi yang menguntungkan jika sesuatu yang tidak terduga sewaktu-waktu menimpa anda.
13. JS Prestasi
    a. Premi gratis

Dibebaskan dari pembayaran premi selama 1 tahun pada setiap jatuh tempo dana masuk sekolah SD, SLTP, SLTA dibayarkan.

b. *Waiver*/bebas premi lanjutan

Dibebaskan dari pembayaran premi lanjutan apabila tertanggung tutup usia atau cacat tetap total dalam masa pembayaran premi.

c. Pengembalian premi

Jika anak yang dibeasiswakan meninggal dunia, maka premi standar yang telah disetor dikembalikan.

Manfaat meninggal bukan karena kecelakaan selama masa pembayaran tahapan

1) Jika anak yang dibeasiswakan meninggal, maka pada ahli waris diberikan pengembalian seluruh premi standar yang telah dibayarkan. Manfaat tahapan yang belum diterima tetap diberikan dan pertanggungan menjadi bebas premi.
2) Jika tertanggung meninggal, diberikan manfaat sebesar 100% x J.U.A awal x 1,05 t, dimana t adalah usia pertanggungan (dibulatkan ke bawah) saat tertanggung meninggal. Manfaat tahapan yang belum dibayarkan tetap diberikan dengan pertanggungan menjadi bebas premi.

Manfaat meninggal karena kecelakaan dan cacat tetap total selama masa pembayaran tahapan.

1) Jika tertanggung meninggal karena kecelakaan, maka pada ahli waris diberikan manfaat sebesar 200% x J.U.A awal x 1,05 t dimana t adalah usia pertanggungan (dibulatkan ke bawah) saat tertanggung meninggal. Manfaat tahapan yang belum dibayarkan tetap diberikan dan pertanggungan menjadi bebas premi.
2) Jika tertanggung mengalami cacat tetap total akibat kecelakaan atau sakit maka pertanggungan menjadi bebas premi. Manfaat tahapan yang belum diterima tetap diberikan.

14. Kala Bhakti

a. Jaminan uang asuransi kepada yang ditunjuk menerima faedah asuransi/ahli waris yang sah, hanya jika tertanggung meninggal dunia dalam masa asuransi.
b. Jenis asuransi ini dapat dilengkapi dengan jaminan tambahan yang memberikan jaminan uang asuransi terhadap resiko akibat kecelakaan, meliputi:
    1) Meninggal dunia (*accidental death*).
    2) Cacat badan tetap (*permanent disablement*)

Uang asuransi dibayarkan sekaligus:

1) Sebesar 100% uang asuransi, jika tertanggung meninggal dunia dalam masa asuransi.
2) Apabila pertanggungan dilengkapi dengan jaminan tambahan, maka uang asuransi akan dibayarkan sekaligus sebesar 200%, jika tertanggung meninggal dunia akibat dari kecelakaan dalam masa asuransi atau,
3) Sebesar prosentase tertentu dari uang asuransi, jika tertanggung menderita cacat badan tetap akibat dari kecelakaan.

15. Lindung Sukma
    a. Jaminan uang asuransi kepada pemegang polis, jika tertanggung hidup pada saat berakhirnya masa pembayaran premi.
    b. Jaminan uang asuransi kepada yang ditunjuk menerima faedah asuransi/ahli waris yang sah, jika tertanggung meninggal dunia baik dalam masa pembayaran premi ataupun sesudahnya.

    Uang asuransi dibayarkan:

    1) Sebesar 100% uang asuransi, jika tertanggung hidup pada saat berakhirnya masa pembayaran premi dan setelah itu sebesar 100% uang asuransi jika tertanggung mencapai usia 75 tahun atau meninggal dunia.
    2) Sebesar 100% uang asuransi, jika tertanggung meninggal dunia dalam masa pembayaran premi.

16. Dwi Pralaya

a. Jaminan uang asuransi kepada yang ditunjuk menerima faedah asuransi/ahli waris yang sah, jika tertanggung meninggal dunia baik dalam masa pembayaran premi maupun sesudahnya.
b. Jaminan uang asuransi kepada pemegang polis, jika tertanggung hidup pada saat berakhirnya masa pembayaran premi.

Uang asuransi dibayarkan sekaligus:

1) Sebesar 200% uang asuransi, jika tertanggung meninggal dunia dalam masa pembayaran premi.
2) Sebesar 100% uang asuransi, jika tertanggung hidup pada akhir masa pembayaran premi dan setelah itu sebesar 100% uang asuransi, jika tertanggung mencapai usia 75 tahun atau meninggal dunia.

17.Tri Pralaya

a. Jaminan uang asuransi kepada yang ditunjuk menerima faedah asuransi/ahli waris yang sah, jika tertanggung meninggal dunia baik dalam masa pembayaran premi ataupun sesudahnya.
b. Jaminan uang asuransi kepada pemegang polis, jika tertanggung hidup pada saat berakhirnya masa pembayaran premi.

Uang asuransi dibayarkan sekaligus:

1) Sebesar 300% uang asuransi, jika tertanggung meninggal dunia dalam masa pembayaran premi.
2) Sebesar 100% uang asuransi, jika tertanggung hidup pada akhir masa pembayaran premi dan setelah itu sebesar 200% uang asuransi jika tertanggung mencapai usia 75 tahun atau meninggal dunia.

18. Bea Siswa

a. Jaminan biaya pendidikan kepada putra-putri anda pada saat mereka belajar di perguruan tinggi selama 5 tahun atau 6 tahun.
b. Selain itu, jika tertanggung meninggal dunia dalam masa pembayaran premi, kepada penerima faedah asuransi dibayarkan pula uang tunjangan keluarga berupa suatu pembayaran berkala

bulanan sebesar 1% uang asuransi dimulai sejak akhir bulan berikutnya setelah tertanggung meninggal dunia sampai saat berakhirnya masa pembayaran premi.

Uang asuransi dibayarkan:

1) Berupa bea siswa, dibayarkan secara berkala bulanan selama 5 tahun atau 6 tahun yang dimulai sejak bulan berikutnya setelah berakhirnya masa pembayaran premi.
2) Selain itu dibayarkan uang tunjangan keluarga sebesar 1% uang asuransi, secara berkala bulanan dimulai sejak akhir bulan berikutnya setelah tertanggung meninggal dunia sampai saat berakhirnya masa pembayaran premi.

b. Asuransi Pertanggungan Kumpulan

Sasaran dari asuransi golongan ini adalah suatu lembaga atau kelompok. Terdapat beberapa ketentuan dalam asuransi jiwa kumpulan antara lain:

1. Polis diterbitkan satu buah untuk beberapa orang peserta atau tertanggung dan pemegangnya adalah majikan atau atasan dari suatu instansi atau perusahaan. Polis ini disebut induk atau kaster polis.
2. Kepada masing-masing peserta sebagai tanda bukti diberikan sertifikat.
3. Asuransi jiwa pada umumnya tidak melalui pemeriksaan kesehatan.
4. Premi asuransi jiwa kumpulan dapat dibayarkan sendiri oleh peserta atau dapat pula dibayarkan seluruhnya oleh majikan atau atasan.
5. Peserta dari polis induk adalah pegawai-pegawai dari suatu instansi atau perusahaan.

Perusahaan menghasilkan output untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen akan kepuasan, sehingga output yang dihasilkan seharusnya dapat memuaskan konsumen. Oleh karena itu produk bisa diartikan sebagai kepuasan yang ditawarkan perusahaan kepada konsumen. Untuk mengetahui bagaimana perkembangan jumlah premi dilihat dari masing-masing produk asuransi pertanggungan perorangan, dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 7
Jumlah Premi Asuransi Perorangan (Orang)
PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Kota *Branch Office*
Tahun 2005 (Dalam Jutaan)

Jenis	Malang Kota *Branch Office*									Jumlah
	Bt	Blb	Kpj	Krsn	Mdk	Ordw	Pndn	Psrn	Pblg	
Js Artha Dana	13,999	15,004	9,472	11,132	12,123	20,501	11,111	25,001	5,101	123,444
Js Dana Multi Proteksi	7,125	11,542	14,656	13,453	12,123	9,111	11,222	12,234	9,435	100,901
Anuitas Eksekutif Prima	7,214	9,991	12,121	5,789	14,767	8,900	12,111	12,754	12,124	95,771
Anuitas Ideal	10,674	17,156	12,342	16,555	15,777	16,812	7,999	5,997	17,781	121,093
Anuitas Sejahtera Ideal	7,334	12,434	12,121	14,878	11,877	13,333	7,125	18,332	9,443	106,877
Anuitas Sejahtera Prima	12,112	16,000	16,225	12,010	9,541	15,856	7,991	13,991	7,234	110,960
Astha Plus	10,223	12,101	17,887	7,125	5,871	14,753	16,811	15,213	7,156	107,140
Tri Bhakti	6,885	9,010	15,441	13,999	12,122	5,611	8,901	14,771	7,456	94,196
Dwi Guna	13,121	9,333	20,212	12,112	8,912	12,684	14,981	9,234	14,783	115,372
Eka Pralaya	11,347	5,134	9,121	13,987	13,767	13,674	17,123	8,341	6,123	98,617
Js Siharta	7,990	13,000	9,010	9,987	12,878	12,111	16,334	17,221	18,456	116,987
Js link fixed	9,447	12,022	8,001	9,675	13,776	15,900	15,433	14,227	13,612	112,093
Js Prestasi	11,212	12,897	15,431	12,111	10,532	20,786	12,151	15,812	15,811	126,743
Kala Bhakti	12,110	13,345	13,070	13,543	12,321	9,143	12,431	7,654	12,234	105,851
Lindung Sukma	11,980	6,788	7,452	7,888	12,875	7,222	13,449	7,132	12,356	87,142
Dwi Pralaya	13,449	6,173	5,565	7,954	11,761	9,901	12,711	18,756	11,811	98,081
Tri Pralaya	9,334	9,991	12,324	12,887	12,851	8,122	13,454	16,112	5,443	100,518
Bea Siswa	13,999	15,004	9,472	11,132	12,123	20,501	11,111	25,001	5,101	123,444

Sumber: PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Kota *Branch Office*, 2008

Keterangan:

- Btr : Batu
- Blb : Blimbing
- Krsn : Kraksaan
- Mdk : Merdeka
- Pndn : Pandaan
- Psrn : Pasuruan

- Kpj : Kepanjen - Ordw : Oro-oro dowo - Pblg : Probolinggo

Tabel di atas memperlihatkan pada tahun 2005 untuk jumlah premi asuransi perorangan, produk Js Prestasi paling banyak diminati dengan jumlah premi yang dibayarkan kepada perusahaan sebesar 126, 743 juta rupiah, sedangkan produk yang paling tidak digemari adalah lindung sukma yang jumlah preminya sebesar 87,142 juta rupiah. Selanjutnya untuk tabel jumlah premi asuransi perorangan tahun 2006 sebagai berikut:

Tabel 8
Jumlah Premi Asuransi Perorangan (Orang)
PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Kota *Branch Office*
Tahun 2006 (Dalam Jutaan)

Jenis	Malang Kota *Branch Office*									Jumlah
	Bt	Blb	Kpj	Krsn	Mdk	Ordw	Pndn	Psrn	Pblg	
Js Artha Dana	13,231	13,230	9,472	12,122	13,333	11,875	13,778	20,358	15,764	123,163
Js Dana Multi Proteksi	10,786	11,234	13,665	13,453	12,811	10,233	14,346	13,223	12,223	111,974
Anuitas Eksekutif Prima	11,903	10,234	12,121	11,456	15,711	11,445	12,456	12,811	12,555	110,692
Anuitas Ideal	9,001	15,890	12,342	15,676	15,777	15,661	10,101	10,234	17,781	122,463
Anuitas Sejahtera Ideal	7,334	12,434	12,121	14,114	9,223	15,112	9,223	18,889	9,443	107,893
Anuitas Sejahtera Prima	12,555	16,992	17,771	12,555	9,541	15,966	15,335	13,991	10,224	124,930
Astha Plus	11,675	11,201	20,442	11,903	8,223	12,112	5,226	15,213	7,555	103,550
Tri Bhakti	6,885	25,889	13,990	9,001	17,223	7,001	5,889	14,771	12,886	113,535
Dwi Guna	13,221	13,990	19,665	9,431	5,223	9,224	15,331	10,224	14,783	111,092
Eka Pralaya	11,347	9,001	12,880	9,789	18,223	17,332	17,123	8,341	18,912	122,948
Js Siharta	8,000	12,909	9,010	10,223	12,889	13,456	16,334	16,332	19,776	118,929
Js link fixed	9,447	12,222	8,001	12,335	13,800	19,453	15,535	14,778	11,121	116,692
Js Prestasi	15,888	11,765	12,331	11,765	12,991	22,876	13,901	16,223	10,754	128,494
Kala Bhakti	12,123	13,525	13,111	7,234	7,556	9,143	12,431	8,223	12,445	95,791
Lindung Sukma	10,443	11,881	8,090	9,432	12,334	11,345	9,223	10,567	5,321	88,636
Dwi Pralaya	13,500	7,990	5,565	16,821	11,898	9,901	13,771	9,113	12,767	101,326
Tri Pralaya	9,200	11,981	12,441	13,223	13,111	10,110	14,221	10,345	15,812	110,444
Bea Siswa	13,231	13,230	9,472	12,122	13,333	11,875	13,778	20,358	15,764	123,163

Sumber: PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang *Branch Office*, 2008

Keterangan:

- Btr : Batu - Krsn : Kraksaan - Pndn : Pandaan
- Blb : Blimbing - Mdk : Merdeka - Psrn : Pasuruan

- Kpj : Kepanjen - Ordw : Oro-oro dowo - Pblg : Probolinggo

Jumlah premi asuransi perorangan seluruhnya mengalami peningkatan, untuk produk yang paling digemari di tahun 2006 masih sama dengan tahun 2005 yaitu Js Prestasi dengan jumlah premi sebesar 128,494 juta rupiah, sedangkan produk yang paling tidak diminati juga masih sama seperti pada tahun 2005 yaitu Lindung Sukma dengan jumlah premi sebesar 88,636 juta rupiah meskipun terlihat dari tahun 2005 ke tahun 2006 mengalami kenaikan. Selanjutnya untuk jumlah premi asuransi perorangan tahun 2007 dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 9
Jumlah Premi Asuransi Perorangan (Orang)
PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Kota *Branch Office*
Tahun 2007 (Dalam Jutaan)

Jenis	Malang Kota *Branch Office*									Jumlah
	Bt	Blb	Kpj	Krsn	Mdk	Ordw	Pndn	Psrn	Pblg	
Js Artha Dana	18,887	15,887	15,765	15,672	16,757	11,553	11,764	12,574	16,543	135,402
Js Dana Multi Proteksi	9,445	12,776	7,889	13,453	5,806	117,567	15,685	10,321	13,753	206,695
Anuitas Eksekutif Prima	14,778	5,887	15,776	11,456	10,564	12,446	13,332	15,532	15,432	115,203
Anuitas Ideal	20,678	5,876	13,653	17,552	13,576	15,661	5,456	9,574	18,432	120,458
Anuitas Sejahtera Ideal	8,778	12,776	13,114	14,114	15,653	15,112	9,223	20,357	5,753	114,880
Anuitas Sejahtera Prima	16,113	15,432	15,876	12,983	10,465	16,001	15,335	10,432	18,643	131,280
Astha Plus	10,887	13,887	15,778	15,000	10,574	15,567	5,226	15,213	5,653	107,785
Tri Bhakti	6,452	18,887	18,886	10,776	15,685	10,564	10,664	14,771	15,532	122,217
Dwi Guna	12,887	15,887	19,889	5,687	12,442	9,224	13,654	10,224	15,321	115,215
Eka Pralaya	17,234	5,889	13,442	10,321	15,553	18,355	19,543	12,345	20,643	133,325
Js Siharta	10,553	16,336	15,778	5,354	11,426	12,457	17,432	12,674	21,765	123,775
Js link fixed	10,776	13,441	11,724	15,466	17,553	15,674	16,764	16,885	12,654	130,937
Js Prestasi	18,421	15,775	12,555	10,576	13,573	17,821	15,551	17,221	15,897	137,390
Kala Bhakti	12,999	15,551	16,535	7,234	10,221	10,531	10,463	12,463	12,445	108,442
Lindung Sukma	13,333	10,554	9,535	7,543	11,654	11,864	5,364	10,352	13,000	93,199
Dwi Pralaya	14,890	8,990	7,455	10,576	14,424	11,353	11,665	5,463	12,767	97,583
Tri Pralaya	15,432	12,351	13,441	15,352	11,464	15,686	5,355	12,532	15,611	117,224
Bea Siswa	18,887	15,887	15,765	15,672	16,757	11,553	11,764	12,574	16,543	135,402

Sumber: PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang *Branch Office*, 2008

Keterangan:

- Btr : Batu - Krsn : Kraksaan - Pndn : Pandaan

- Blb : Blimbing - Mdk : Merdeka - Psrn : Pasuruan
- Kpj : Kepanjen - Ordw : Oro-oro dowo - Pblg : Probolinggo

Jumlah premi asuransi perorangan di tahun 2007 sama seperti tahun-tahun sebelumnya jumlah premi asuransi perorangan mengalami peningkatan, dan produk yang paling digemari masih tetap sama yaitu Js Prestasi yang mengalami peningkatan sebesar 137,390 juta rupiah. Lindung Sukma masih menjadi produk yang paling tidak diminati meskipun masih mengalami peningkatan sebesar 93,199 juta rupiah. Produk lainnya ada yang mengalami kenaikan dan penurunan tergantung nasabah yang mengambil klaim dan membeli polis.

Secara keseluruhan jumlah premi asuransi perorangan menunjukkan bahwa keadaan di tahun 2006 mengalami penurunan. Hal ini disebabkan dikarenakan adanya pengambilan klaim, sedangkan pada 2007 mengalami kenaikan ini dikarenakan adanya nasabah baru yang membayar premi, produk-produk tersebut antara lain: Js Artha Dana, Ashta plus, Dwi guna, Kala Bhakti, dan Bea siswa. Untuk produk yang mengalami kenaikan pada tahun 2006 dikarenakan adanya nasabah baru yang membayar premi dan mengalami penurunan pada tahun 2007 dikarenakan adanya pengambilan klaim antara lain: Anuitas ideal dan Dwi Pralaya. sebagian besar produk lainnya mengalami peningkatan dari tahun ke tahun dikarenakan banyaknya nasabah baru yang membayar premi antara lain: Js dana multi proteksi, Anuitas eksekutif prima, Anuitas sejahtera ideal, Anuitas sejahtera prima, Tri bhakti, Eka pralaya, Js siharta, Js link fixed, Js prestasi, Lindung Sukma, dan Tri Pralaya. Ini berarti jumlah premi perorangan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Kota *Branch Office* dari tahun 2005 sampai dengan tahun 2007 banyak mengalami perkembangan. Dari tahun ke tahun dapat diketahui bahwa produk yang paling diminati adalah Js Prestasi sedangkan produk yang paling tidak diminati adalah Lindung sukma.

D. Personalia Perusahaan

Ketenagakerjaan merupakan salah satu faktor penentu dalam terlaksananya kinerja suatu perusahaan. Oleh karena itu harus didukung dengan sumber daya manusia (SDM) yang terampil dan berkualitas.

PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Kota *Branch Office* dalam rangka mencapai tujuan perusahaan berusaha menempatkan sumber daya manusia sesuai dengan kemampuannya, pendidikan serta bakat yang dimiliki untuk menjadi tenaga kerja yang handal sehingga dapat bekerja dengan efektif dan efisien. Dalam menjalankan aktifitas perusahaan, PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Kota *Branch Office* memperkerjakan karyawan yang terbagi dalam 2 golongan yaitu staf dan agen. Berikut ini dijelaskan jumlah dan tingkat pendidikan staff dan agen di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Kota *Branch Office*:

Tabel 10
Jumlah Tenaga Kerja Staf
PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Kota *Branch Office*

Jabatan	Jumlah (orang)		
	Tahun 2005	Tahun 2006	Tahun 2007
Branch Office Manager	1	1	1
Kepala seksi	3	3	3
Karyawan tetap	7	9	10
Karyawan kontrak	6	6	9
Instruktur junior	1	1	1
Juru layan	2	2	2
Jumlah	20	22	26

Sumber: PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang *Branch Office*, 2008

Karyawan tetap adalah semua karyawan yang bekerja pada perusahaan dan digaji menurut peraturan gaji yang telah ditetapkan perusahaan, di setiap tahunnya ada karyawan tetap yang bertambah. Karyawan kontrak adalah karyawan yang dipekerjakan menurut perjanjian, karyawan tersebut dibutuhkan dalam waktu tertentu dan dapat berhenti jika masa kontraknya telah selesai dan dapat dilihat di tabel bahwa di tahun 2007 PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Kota *Branch Office* membutuhkan lebih banyak tenaga kontrak.

Seperti yang dijelaskan di atas bahwa karyawan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) dibagi menjadi 2 golongan, yaitu karyawan bagian dinas dalam yang disebut staff dan dinas luar yang disebut agen. Karyawan dinas dalam adalah pegawai yang beroperasi atau melaksanakan kegiatan intern perusahaan, sedangkan pegawai bagian dinas luar adalah pegawai yang beroperasi atau melaksanakan kegiatan ekstern perusahaan atau bertugas mencari nasabah baru.

Dalam mencari nasabah baru para agen mempunyai daerah pemasaran menurut *branch office*. Daerah pemasaran yang dimaksud adalah daerah dimana hasil produksi dijual atau didistribusikan. Dalam rangka mendistribusikan dan menjual produk jasanya, PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) telah membuka berbagai cabang perwakilan, unit daerah (UDA) dan agen (unit pemasaran dan sub unit pemasaran) di seluruh wilayah tanah air. Tujuan perluasan daerah atau wilayah pemasaran ini ditujukan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dan mempermudah jangkauan serta pelayanan kepada nasabah.

Pada wilayah Jawa Timur terdapat dua cabang (*Regional office*) yaitu Surabaya *Regional Office* dan Malang *Regional Office*. Untuk daerah pemasaran Malang *Regional Office* terbagi atas beberapa kantor perwakilan (*Branch Office*). Setiap *Branch Office* membawahi beberapa unit-unit daerah (*Area Office*). Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel 11
Daerah Pemasaran
PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Malang

Kantor Perwakilan	Unit Daerah
Malang Kota *Branch Office*	1. Oro-oro dowo *area office* 2. Merdeka *area office* 3. Pandaan *area office* 4. Blimbing *area office* 5. Kepanjen *area office* 6. Batu *area office* 7. Pasuruan *area office* 8. Probolinggo *area office* 9. Kraksaan *area office*
Jember *Branch Office*	1. Jember *area Office* 2. Genteng *area office* 3. Lumajang *area office* 4. Banyuwangi *area office* 5. Bondowoso *area office* 6. Situbondo *area office*
Madiun *Branch Office*	1. Madiun *area office* 2. Ponorogo *area office* 3. Magetan *area office* 4. Ngawi *area office*
Kediri *Branch Office*	

	1. Kediri *area office* 2. Blitar *area office* 3. Tulungagung *area office* 4. Wlingi *area office* 5. Trenggalek *area office* 6. Nganjuk *area office*

Sumber: PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang *Branch Office*, 2008

Dalam merencanakan dan melaksanakan aktifitas dan produktifitas penjualan produk perusahaan di setiap daerah yang ada di Malang Kota *Branch Office*, seperti yang disebutkan di atas, maka perusahaan memerlukan agen-agen professional. Berikut ini jumlah agen *personal relationship* PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Kota *branch Office* selama 3 tahun:

Tabel 12
Jumlah Agen *Personal Relationship*
PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Kota *Branch Office*
Tahun 2005
(Orang)

Th. 2005	***Area Office***									
Bulan	**Bt**	**Blb**	**Kpj**	**Krsn**	**Mdk**	**Ordw**	**Pndn**	**Psrn**	**Pblg**	**Total/ bulan**
Januari	18	16	17	17	17	15	20	19	19	158
Februari	18	16	17	17	17	15	20	19	19	158
Maret	18	16	17	17	17	15	20	19	19	158
April	18	17	18	17	17	15	20	19	19	160
Mei	18	17	18	17	17	15	20	19	19	160
Juni	20	17	18	16	16	16	20	19	18	160
Juli	20	17	18	16	16	16	21	20	18	163
Agustus	20	17	18	17	17	16	21	20	18	163
September	19	17	17	17	17	17	21	20	18	163
Oktober	19	17	17	18	18	17	21	20	19	165
November	19	17	17	18	18	17	21	20	19	165
Desember	19	17	17	18	18	17	21	20	19	165

Sumber: PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang *Branch Office*, 2008

Keterangan:

- Btr : Batu - Krsn : Kraksaan - Pndn : Pandaan

- Blb : Blimbing - Mdk : Merdeka - Psrn : Pasuruan
- Kpj : Kepanjen - Ordw : Oro-oro dowo - Pblg : Probolinggo

Tabel di atas menunjukkan bahwa jumlah agen *personal relationship* pada tahun 2005 selalu mengalami peningkatan. Akan tetapi walaupun jumlah agen total per bulan cenderung mengalami peningkatan namun penurunan juga masih terjadi di tingkat *area office* (AO) pada daerah tertentu. Selanjutnya untuk jumlah agen pada tahun 2006 dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 13
Jumlah Agen *Personal Relationship*
PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Kota *Branch Office*
Tahun 2006
(Orang)

Th. 2006	***Area Office***									
Bulan	**Bt**	**Blb**	**Kpj**	**Krsn**	**Mdk**	**Ordw**	**Pndn**	**Psrn**	**Pblg**	**Total/ bulan**
Januari	20	18	18	19	18	19	22	21	19	174
Februari	19	17	19	18	18	20	20	21	20	174
Maret	21	18	19	18	17	20	20	22	19	174
April	22	18	20	18	17	20	20	24	19	178
Mei	21	18	21	19	17	20	21	23	18	178
Juni	21	19	19	19	18	21	20	23	18	178
Juli	20	19	18	19	19	22	22	22	20	181
Agustus	22	17	18	18	18	22	22	22	21	181
September	22	18	18	18	19	21	22	21	22	181
Oktober	22	18	19	18	19	21	22	23	22	184
November	22	19	19	19	18	21	21	23	22	184
Desember	22	20	18	18	19	21	22	22	22	184

Sumber: PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang *Branch Office*, 2008

Keterangan:

- Btr : Batu - Krsn : Kraksaan - Pndn : Pandaan
- Blb : Blimbing - Mdk : Merdeka - Psrn : Pasuruan
- Kpj : Kepanjen - Ordw : Oro-oro dowo - Pblg : Probolinggo

Jumlah agen *personal relationship* PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Kota *Branch Office* di tahun 2006, terlihat bahwa di setiap bulannya juga masih mengalami peningkatan. Namun jika dilihat dari masing-masing AO penurunan juga masih terjadi di tingkat *area office* (AO) pada beberapa bulan tertentu. Selanjutnya untuk jumlah agen pada tahun 2007 dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 14
Jumlah Agen *Personal Relationship*
PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Kota *Branch Office*
Tahun 2007
(Orang)

Th. 2007	***Area Office***									
Bulan	**Bt**	**Blb**	**Kpj**	**Krsn**	**Mdk**	**Ordw**	**Pndn**	**Psrn**	**Pblg**	**Total/ bulan**
Januari	27	26	32	12	12	19	25	26	32	211
Februari	27	26	32	12	12	19	25	26	32	211
Maret	27	26	32	12	12	19	26	25	32	211
April	27	26	32	13	13	18	27	27	31	214
Mei	27	26	31	13	13	18	27	27	32	214
Juni	26	27	31	14	12	19	26	26	33	214
Juli	26	27	32	14	12	19	27	27	33	217
Agustus	26	27	32	14	12	19	27	27	33	217
September	27	28	32	13	13	19	26	27	32	217
Oktober	27	28	33	14	13	20	26	26	32	219
November	27	28	33	13	13	21	26	26	32	219
Desember	28	27	33	13	13	20	26	26	33	219

Sumber: PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang *Branch Office*, 2008

Keterangan:

- Btr : Batu
- Blb : Blimbing
- Kpj : Kepanjen
- Krsn : Kraksaan
- Mdk : Merdeka
- Ordw : Oro-oro dowo
- Pndn : Pandaan
- Psrn : Pasuruan
- Pblg : Probolinggo

Jumlah agen *personal relationship* PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Kota *Branch Office* di tahun 2007, sama seperti tahun-tahun sebelumnya

di setiap bulannya juga mengalami peningkatan, meski juga masih terlihat beberapa penurunan pada beberapa bulan tertentu di masing-masing AO (*Area Office*).

Dari perkembangan jumlah agen *personal relationship* di atas, berikut ini akan ditampilkan perkembangan frekuensi kunjungan yang dilakukan selama 3 tahun yaitu mulai tahun 2005 sampai dengan tahun 2007.

Tabel 15
Frekuensi Kunjungan Agen *Personal Relationship*
PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Kota *Branch Office*

No.	Bulan	Frekuensi Kunjungan (Kali)		
		2005	2006	2007
1	Januari	950	1038	1080
2	Februari	954	1041	1083
3	Maret	960	1046	1087
4	April	975	1050	1091
5	Mei	978	1050	1093
6	Juni	981	1053	1098
7	Juli	994	1057	1102
8	Agustus	1006	1061	1107
9	September	1010	1066	1111
10	Oktober	1019	1069	1115
11	November	1020	1073	1118
12	Desember	1035	1078	1122

Sumber: PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang *Branch Office*, 2008

Kerjasama yang solid serta profesionalisme antara karyawan dan agen merupakan salah satu kunci utama kesuksesan suatu perusahaan jasa. Para karyawan baik di cabang maupun di kantor pusat harus selalu siap untuk memberikan kontribusi yang terbaik guna mendukung kinerja para agen di lapangan. Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa frekuensi kunjungan yang dilakukan pada tahun 2005 sampai tahun 2007 selalu mengalami peningkatan, dikarenakan jumlah agen pada tahun tersebut juga tidak pernah mengalami penurunan sehingga dapat diketahui bahwa jumlah agen berdampak

pada frekuensi kunjungan yang dilakukan dalam kegiatan *personal relationship*. Pada bulan Mei 2006 frekuensi yang dilakukan sama dengan bulan April yang berarti tidak ada peningkatan juga penurunan. Dari perkembangan frekuensi kunjungan *personal relationship* di atas berikut ini akan ditampilkan perkembangan biaya *personal relationship* selama 3 tahun yaitu mulai tahun 2005 sampai dengan tahun 2007 dalam tabel berikut ini:

Tabel 16
Biaya Agen *Personal Relationship*
PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Kota *Branch Office*
Tahun 2005
(Rupiah)

Bulan	Komisi Penutupan	Transport	Perangsang Produksi	Tunjangan Dinas Luar
Januari	78.104.800	22.942.500	13.189.800	8.500.000
Februari	79.766..600	22.942.500	13.364.000	8.650.000
Maret	80.421.300	23.393.300	13.433.700	8.775.000
April	80.763.700	23.554.300	13.468.600	8.790.000
Mei	80.099.000	23.618.700	13.399.000	8.912.500
Juni	80.763.500	23.699.200	13.468.700	8.936.500
Juli	82.093.000	23.908.500	13.608.400	9.187.500
Agustus	83.755.000	24.294.900	13.780.500	9.350.000
September	85.084.500	24.294.900	13.921.700	9.875.000
Oktober	85.416.800	24.600.800	13.956.500	10.012.500
November	84.087.500	24.906.700	13.817.300	10.100.000
Desember	84.752.000	24.987.200	13.787.000	10.287.500

Sumber: PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang *Branch Office*, 2008

Biaya agen sangat berpengaruh besar bagi agen demi kelancaran dan memotivasi agen untuk bekerja lebih baik lagi karena agen termasuk kunci kesuksesan bagi suatu perusahaan jasa seperti PT. Asuransi Jiwasraya (Persero). Biaya agen *Personal Relationship* PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Kota *Branch Office* di tahun 2005 dapat dilihat bahwa walaupun kenaikan hampir terjadi setiap bulannya, penurunan juga masih terjadi, untuk komisi penutupan

penurunan hanya terjadi pada bulan Mei dan November. Penurunan yang sama juga terjadi pada biaya perangsang produksi, sedangkan untuk biaya transport tidak terjadi adanya penurunan tiap bulannya, hal yang sama juga terjadi pada tunjangan dinas luar pada tahun tersebut. Berikut ini akan ditampilkan biaya agen *personal relationship* PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Kota *Branch Office* di tahun 2006:

Tabel 17
Biaya Agen *Personal Relationship*
PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Kota *Branch Office*
Tahun 2006
(Rupiah)

Bulan	Komisi Penutupan	Transport	Perangsang Produksi	Tunjangan Dinas Luar
Januari	40.842.800	26.365.600	12.290.200	17.072.400
Februari	46.114.500	33.794.000	13.540.000	16.193.500
Maret	39.965.500	19.926.800	12.353.500	10.803.400
April	67.735.400	20.969.600	11.998.600	13.629.500
Mei	10.543.100	7.675.700	7.532.000	5.353.200
Juni	45.931.000	26.709.600	12.656.200	16.610.200
Juli	47.674.300	30.352.200	18.014.300	13.626.200
Agustus	48.327.400	28.837.300	14.453.400	19.016.700
September	42.879.600	30.491.300	15.010.400	18.994.200
Oktober	47.054.700	28.509.100	18.051.600	20.586.800
November	43.572.800	35.354.700	17.791.700	22.118.800
Desember	62.222.700	45.089.300	18.417.000	21.906.100

Sumber: PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang *Branch Office*, 2008

Tabel di atas menunjukkan bahwa terjadi perubahan biaya agen *personal relationship* PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang *Branch Office* di tahun 2006 yang tidak menentu, penurunan keempat biaya yang paling rendah terjadi pada bulan Mei, ini dikarenakan pada bulan tersebut kunjungan yang dilakukan para agen tidak maksimal, sedangkan kenaikan dan penurunan yang terjadi masing-masing biaya selalu terjadi di setiap bulannya dan terlihat peningkatan

biaya paling drastis terjadi pada bulan Desember. Untuk mengetahui bagaimana perkembangan pada tahun berikutnya maka berikut ini biaya agen *personal relationship* PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang *Branch Office* yang terjadi pada tahun 2007:

Tabel 18
Biaya Agen *Personal Relationship*
PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Kota *Branch Office*
Tahun 2007
(Rupiah)

Bulan	Komisi Penutupan	Transport	Perangsang Produksi	Tunjangan Dinas Luar
Januari	55.777.500	40.186.000	21.563.500	24.076.500
Februari	43.417.800	38.311.800	22.172.100	25.213.600
Maret	54.200.600	35.598.300	21.194.100	25.739.700
April	48.971.900	19.919.700	10.186.700	14.692.100
Mei	35.113.800	20.701.200	11.908.200	16.391.900
Juni	39.662.300	17.910.000	11.275.800	17.337.500
Juli	46.366.900	17.137.800	9.263.000	12.733.600
Agustus	29.529.000	18.212.000	8.826.100	13.965.400
September	33.163.300	14.885.000	8.432.100	13.068.300
Oktober	43.960.000	9.988.800	9.087.000	12.200.800
November	40.294.400	10.750.200	7.676.200	13.045.600
Desember	29.450.000	10.413.000	10.632.800	12.764.000

Sumber: PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang *Branch Office*, 2008

Biaya agen *personal relationship* pada tahun 2007 terjadi perubahan yang tidak menentu, kenaikan dan penurunan pada masing-masing biaya tetap terjadi di setiap bulannya.

Berbagai cara yang ditempuh oleh perusahaan dalam mengembangkan tenaga kerjanya antara lain dengan:

1. Meningkatkan loyalitas dan kedisiplinan karyawan

2. Memberikan masa kerja yang cukup
3. Prestasi kerja yang memuaskan
4. Memberikan pendidikan yang memadai dengan kejahatan yang akan diberikan kepadanya
5. Meningkatkan keahlian yang dimiliki oleh karyawan, dan
6. Memberikan fasilitas kesejahteraan karyawan

Untuk meningkatkan semangat dan prestasi kerja karyawan, maka perusahaan memberikan berbagai motivasi yang berupa kesejahteraan para karyawan yaitu staf dan agen, yaitu:

1. Pemberian pengobatan pada karyawan yang sakit
2. Memberikan cuti untuk karyawati yang melahirkan
3. Mengadakan rekreasi bagi karyawan
4. Pemberian seragam, dan lain sebagainya

Semua karyawan yang melaksanakan aktifitasnya memiliki latar belakang pendidikan dan kualitas yang berbeda-beda. Tingkat pendidikan ini akan berpengaruh pada tingkat jabatan pegawai yang juga berpengaruh pada gaji pegawai. Berikut ini tingkat pendidikan staf selama 3 tahun:

Tabel 19
Tingkat Pendidikan Staf
PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Kota *Branch Office*

Tingkat Pendidikan	Jumlah (Orang)		
	Tahun 2005	Tahun 2006	Tahun 2007
S1	6	10	14
D3	4	4	3
SLTA	8	8	8
SLTP	2	0	0
Total	20	22	26

Sumber: PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang *Branch Office*, 2008

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang *Branch Office* dari tahun ke tahun terus meningkatkan tingkat pendidikan para stafnya, pada tahun 2005 PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang *Branch Office* masih memperkerjakan staf yang tingkat pendidikannya SLTP tetapi pada tahun 2005 dan 2006 PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang *Branch Office* sudah tidak memperkerjakan staf yang tingkat pendidikannya SLTP, ini bertujuan

untuk mendorong terciptanya pengetahuan sehingga pengetahuan tersebut memberi kemampuan kepada perusahaan untuk senantiasa memiliki daya saing, sedangkan untuk tingkat pendidikan para agen PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang *Branch Office* dari tahun 2005 sampai 2007 dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 20
Tingkat Pendidikan Agen
PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Kota *Branch Office*

Tingkat Pendidikan	Jumlah (Orang)		
	Tahun 2005	Tahun 2006	Tahun 2007
S1	949	1052	1357
D3	598	681	713
SLTA	213	240	425
SLTP	178	178	88
Total	1938	2151	2583

Sumber: PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang *Branch Office*, 2008

Untuk tingkat pendidikan para agen, sama dengan tingkat pendidikan staf adanya peningkatan pendidikan karena setiap perusahaan tidak cukup hanya dengan memiliki kualitas pegawai yang bagus untuk mencapai kesuksesannya, tetapi juga harus siap untuk menghadapi persaingan. Hampir semua perusahaan menetapkan peraturan-peraturan disiplin pegawai untuk memberikan pedoman kepada pegawai dalam melaksanakan tugas dan wewenangnya.

PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang *Branch Office* membuat peraturan-peraturan untuk mencapai tujuan, visi dan misi perusahaan. Adapun peraturan-peraturannya adalah sebagai berikut:

a). Jam kerja

Berdasarkan Kesepakatan Kerja Bersama (KKB) antara PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) dengan Serikat Pekerja (SP) sudah ditentukan bahwa jam kerja PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang *Branch Office* berlangsung selama 5 hari dalam seminggu yaitu hari Senin s.d Jum'at. Untuk pengaturan jam kerja setiap hari dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

Tabel 21
Hari dan Jam Kerja Karyawan (WIB)

PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang *Branch Office*

Hari	Jam Kerja	Istirahat
Senin – Kamis	08.00 – 17.00	12.00 – 13.00
Jum'at	08.00 – 17.00	11.00 – 13.00

Sumber: PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang *Branch Office*, 2008

b). Absensi

PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang *Branch Office* melaksanakan sistem absensi untuk mengukur kedisiplinan pegawai. Absensi dilakukan dua kali dalam sehari yaitu pada waktu datang sekitar pkl. 08.00 WIB dan pkl. 17.00 WIB pada saat pulang. Data absensi akan langsung dikirim ke kantor pusat, sehingga kantor pusat tetap bisa memantau perusahaan-perusahaan cabangnya. Dari data tersebut, kantor pusat mempunyai kebijakan terhadap pemotongan gaji bagi karyawan yang sering terlambat datang dan bahkan tidak datang sama sekali.

c). Pelaksanaan orasi pagi

Untuk lebih meningkatkan kedisiplinan pegawai, perusahaan ini melaksanakan peraturan dari kantor pusat yaitu pengadaann apel pagi setiap hari Senin pkl. 08.00 WIB selama kurang lebih 20 menit. Setiap karyawan wajib mengikuti kegiatan ini kecuali pegawai yang pada hari itu sedang tugas Dinas Luar (DL), Tugas Belajar (TB), dan pegawai yang sedang melaksanakan tugas-tugas tertentu yang tidak dapat ditinggalkan diperbolehkan untuk tidak mengikuti kegiatan orasi pagi tersebut.

d). Pelaksanaan senam pagi

Setiap pegawai wajib untuk mengikuti senam pagi. Senam ini dilaksanakan setiap hari Jum'at pkl. 06.30 WIB. Kegiatan ini bermanfaat sekali untuk menjaga kebugaran dan menambah keakraban pegawai.

e). Pakaian seragam kerja

Dengan melihat kemampuan perusahaan, sekurang-kurangnya 1 (satu) tahun sekali perusahaan memberikan pakaian seragam kerja kepada setiap pegawai. Ini bertujuan untuk memupuk kedisiplinan dan agar para karyawan terlihat rapi. Warna seragam yang dipakai sesuai dengan warna logo perusahaan. Adapun jadwal pemakaian seragam kerja pegawai dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 22
Jadwal Pemakaian Seragam Kerja
PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang *Branch Office*

HARI	PRIA		WANITA		
	KEMEJA	CELANA	BLAZER	ROK/CELANA	BLUS
SENIN	BIRU	HITAM	MERAH	MERAH	BIRU
SELASA	PUTIH	BIRU	BIRU TUA	BIRU TUA	PUTIH
RABU	ABU-ABU	BIRU TUA	BIRU MUDA	HITAM	HITAM
KAMIS	ORANGE	COKELAT	COKELAT	COKELAT	ORANGE
JUM'AT	BEBAS RAPI	BEBAS RAPI	BEBAS RAPI	BEBAS RAPI	BEBAS RAPI

Sumber: PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang *Branch Office*, 2008

f). Sistem Penggajian

Pendapatan pegawai di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) meliputi gaji dasar, uang makan, tunjangan kesehatan, tunjangan pension, tunjangan hari raya dan jas produksi atau bonus. Pembayaran gaji, tunjangan dan manfaat untuk karyawan dan agen dilakukan sesara sentralisasi di *head office* yang bekerjasama dengan perbankan melalui sistem *payroll* yang terintegrasi. Penetapan gaji dasar karyawan ditentukan berdasarkan system renumerasi yang kompetitif berdasarkan kompetensi dan tanggung jawab masing-masing karyawan yang nilainya di atas Upah Minimum Regional, sedangkan jumlah tunjangan-tunjangan yang diberikan perusahaan berdasarkan pada Kesepakatan Kerja Bersama (KKB) sesuai ketentuan pemerintah. Untuk jasa produksi atau bonus tahunan, jumlahnya didasarkan pada pencapaian Rencana Keuangan Aktiva Perusahaan, kondisi perusahaan dan *Key Perfomancce Indicators* dengan nilai maksimum sesuai dengan yang telah dianggarkan. Selain itu perusahaan juga memberikan bantuan uang cuti besar, bantuan sewa

kontrak rumah dan biaya pindah pegawai yang dimutasikan. Menurut Kesepakatan Kerja Bersama (KKB) antara PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) dengan Serikat Pekerja (SP) Jiwasraya pasal 40, bahwa gaji akan diterimakan kepada masing-masing karyawan pada setiap tanggal 27 setiap bulannya beserta tunjangan-tunjangannya. Apabila tanggal 27 pada bulan tertentu jatuh pada hari libur maka pembayaran gaji dilakukan pada hari kerja sebelum tanggal 27 bulan tersebut.

E. Pemasaran

Untuk aspek pemasaran pada PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang *Regional Office* Cabang Malang, penulis memfokuskan pada kegiatan promosi yang dilakukan oleh perusahaan. Kegiatan Promosi yang dilakukan oleh PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) *Regional Office* Cabang Malang adalah sebagai berikut :

1. Periklanan

   Dalam kegiatan penawaran produk-produknya pada masyarakat PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) *Regional Office* Cabang Malang menggunakan media iklan sebagai berikut :

   a Surat kabar.

   PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) *Regional Office* Cabang Malang menggunakan media surat kabar dimulai pada awal tahun 1999, dengan memasang iklan pada surat kabar Jawa Pos dan Kompas yang bersifat *insidental* (sesuai dengan kebutuhan), misalnya adanya produk baru yang dikeluarkan atau hanya sebatas penghargaan atau ucapan terimakasih pada pegawai atau kantor PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) *Regional Office* Cabang Malang di berbagai daerah yang menunjukkan kenaikan tingkat penjualan produk asuransinya.

   b Majalah dan buletin.

   Pengiklanan produk melalui majalah dan buletin dilakukan secara rutin dengan pemasangan iklan pada majalah Tempo dan Gatra edisi mingguan dan membagikan buletin bulanan pada karyawan secara

cuma-cuma yang memberikan info tentang perkembangan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) *Regional Office* Cabang Malang.

c Spanduk.

Penggunaan spanduk dilakukan pada *events* tertentu seperti pada saat PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) *Regional Office* Malang Cabang mengadakan ulang tahun perusahaan, menjalin kerjasama atau pada saat menjadi *sponsorship* penyelenggaraan acara tertentu dengan perusahaan atau instansi-instansi yang berkaitan dan juga pada saat merayakan ulang tahun relasi.

Tabel berikut ini menjelaskan besarnya biaya-biaya iklan yang sudah dikeluarkan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Kota *Branch Office* selama 3 tahun:

Tabel 23
Biaya Iklan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Kota *Branch Office*
Tahun 2005-2007 (dalam rupiah)

No.	Tahun	Iklan yang digunakan			Jumlah
		Surat kabar	Majalah dan buletin	Spanduk	
1.	2005	132.455.000	87.334.000	59.678.000	279.467.000
2.	2006	180.321.000	90.123.000	60.332.000	330.776.000
3.	2007	250.555.000	90.565.000	75.321.000	416.441.000

Sumber: PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang *Branch Office*, 2008

Dalam pemasarannya PT. Asuransi Jiwasraya menggunakan media iklan surat kabar, majalah dan buletin juga spanduk. Tabel di atas menjelaskan bahwa biaya iklan mengalami kenaikan setiap tahun. Dari tabel dapat diketahui bahwa prosentase biaya iklan yang digunakan untuk masing-masing media iklan berbeda-beda.

2. *Personal Selling.*

Dalam menerapkan *personal selling*, tanggung jawab sepenuhnya diserahkan kepada masing-masing *Branch Manager* (Kepala perwakilan), kepala perwakilan tersebut bertanggung jawab atas sistem perekrutan dan pengembangan agen (istilah *personal selling* dalam asuransi), serta pencapaian target dari penjualan polis untuk lebih

memudahkan koordinasi tiap *branch office* membagi wilayahnya menjadi berbagai *area office* yang dipimpin oleh seseorang *area manager* dan *area manager* inilah yang membawahi beberapa agen.

Di dalam perekrutan agen terdiri dari 2 jenis perekrutan yaitu metode kontak pribadi dan metode bukan kontak pribadi.

a. Metode kontak pribadi

Metode kontak pribadi pelaku rekruiting merupakan faktor penting dimana mereka harus agen yang aktif melakukan kontak langsung dengan calon agen, metode ini dapat dilakukan dengan cara:

1) Kontak langsung
   a) Pendekatan dengan kontak langsung dapat dilakukan kepada:
   b) Teman dekat dan kenalan-kenalan.
   c) Para pemegang polis baik polis perorangan atau polis kelompok
   d) Teman sekolah
   e) Rekanan bisnis baik pribadi atau perusahaan
2) Melalui nominator atau pusat pengaruh

   Pendekatan nominator adalah mereka yang dianggap bisa membantu untuk mendapatkan calon agen yang berkualitas serta mempunyai pengaruh terhadap mereka.

b. Metode bukan kontak pribadi

Metode ini dapat dilakukan dengan 3 cara seperti berikut ini:

a Iklan lowongan kerja

b Agen tenaga kerja

c Surat langsung

Setelah agen direkrut oleh perusahaan maka agen akan melalui beberapa tahapan sebagai berikut:

a Orientasi *karier*

Orientasi *karier* ini dilakukan oleh *branch manager* bersama instruktur dengan memberikan penjelasan tentang tugas-tugas dari agen dan prospek jenjang karier yang ditawarkan oleh perusahaan.

b Perusahaan akan membuat janji *training*

Hal ini dilakukan oleh *area manager* kepada agen untuk menentukan waktu yang sesuai dengan yang diinginkan agen yang kemudian akan di koordinasikan dengan instruktur.

c *Training* pelatihan dasar asuransi jiwa

Training ini dilakukan oleh agen biasa dalam waktu 3 hari dan membahas tentang profil perusahaan, produk perusahaan, pasar, konsumen dan *salesmanship*.

d In training

Dalam tahap ini agen akan terjun langsung untuk prospek dengan didampingi oleh instruktur selama 3 bulan.

e Evaluasi

Setelah selesai *training*, dilakukan evaluasi terhadap semua calon agen, bagi calon agen yang memenuhi persyaratan dapat diangkat menjadi *junior* agen sedangkan yang tidak memenuhi persyaratan tidak diangkat menjadi *junior* agen dan ditetapkan sebagai agen *non karier*.

Dari tahapan-tahapan tersebut diharapkan dapat memotivasi dan membekali agen tentang pengetahuan peransuransian secara mantap dan dapat diandalkan oleh perusahaan. Untuk jenjang *karier* masing-masing agen mempunyai peluang yang sama untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi, yang diutamakan di dalam pengembangan *karier* ini adalah:

a Dewasa dan berpenampilan menarik

b Mampu berkomunikasi baik secara lisan maupun tulisan

c Mampu melakukan presentasi penjualan baik kepada perorangan maupun kelompok

d Mempunyai data prospek yang memadai untuk menutup tingkat yang telah disepakati

e Dinilai baik oleh *regional office*

f Mempunyai prestasi yang luar biasa

Perusahaan menghargai kerja dari para agen melalui bentuk-bentuk insentif yang ditawarkan sebagai berikut:

a Komisi penutupan pertanggungan perorangan

Adalah bentuk kompensasi dalam nilai uang dari perusahaan yang dibayarkan kepada penutup atas keberhasilannya melakukan penjualan polis asuransi dan dihitung berdasarkan realisasi penerimaan premi NB-PP (*New Business* Pertanggungan Perorangan) standar tahunan yang dikalikan dengan prosentase tertentu yang telah ditetapkan pada tahun tersebut.

b Perangsang produksi PP

Merupakan bentuk kompensasi dari perusahaan yang diberikan kepada agen dalam bentuk prosentase dari premi yang diperoleh serta dari realisasi penjualan tiap 5 polis oleh seorang agen.

c Biaya *transport*

Bantuan *transport* dibayarkan secara proporsional berdasarkan jumlah hari yang bersangkutan hadir melaksanakan tugasnya dan tidak dibayarkan selama agen yang bersangkutan berhalangan melaksanakan tugas operasionalnya.

d Tunjangan dinas luar

Tunjangan dinas luar dibayarkan tiap akhir bulan berdasarkan pada realisasi pencapaian target yang dilakukan oleh agen triwulan sebelumnya.

Selain bentuk-bentuk insentif yang diberikan di atas, perusahaan juga memberikan penghargaan kepada agen yang berprestasi, penghargaan tersebut adalah:

a. *Tour* wisata

Tour wisata merupakan bentuk motivasi kepada para agen terbaik yang telah berprestasi luar biasa dalam memberikan kontribusi pendapatan premi yang signifikan kepada perusahaan, *tour* wisata dilaksanakan 2 kali dalam setahun selambat-lambatnya pada bulan September dan Maret.

b. Penghargaan masa bakti

Bentuk penghargaan masa bakti dibagi dalam 3 kategori penghargaan yaitu:

1) Untuk masa bakti 10 tahun pertama diberikan uang penghargaan sebesar Rp. 750.000 dan piagam penghargaan serta lencana emas dengan logo jiwasraya.
2) Untuk masa bakti 10 tahun kedua diberikan uang penghargaan sebesar Rp. 1.000.000 dan piagam penghargaan serta lencana emas dengan logo jiwasraya.
3) Untuk masa bakti 10 tahun ketiga diberikan uang penghargaan sebesar Rp 1.500.000 dan piagam penghargaan serta lencana emas dengan logo jiwasraya.

3. Promosi Penjualan

Bentuk promosi penjualan yang dilakukan oleh PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) *Regional Office* Cabang Malang antara lain :

a Memberikan potongan premi sebesar 2% pada semua jenis asuransi apabila pemegang polis tepat pada waktunya dalam membayar premi asuransi.
b Memberikan potongan premi sebesar 5% untuk semua jenis asuransi sekaligus pada awal pembayaran premi.
c Pada setiap akhir tahun perusahaan memberikan hadiah ataupun *souvenir* pada pemegang polis seperti kalender, agenda (*block note*), payung, dan sebagainya.
d Mengikuti pameran-pameran pembangunan ataupun kegiatan bisnis yang diadakan di setiap daerah.
e Menyediakan tenaga penagih apabila pemegang polis membutuhkannya, sehingga memberikan kemudahan dalam pembayaran premi setiap periode pembayarannya.

4. Publisitas

Bentuk-bentuk publisitas yang dilakukan oleh PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) *Regional Office* Cabang Malang yaitu sebagai berikut :

a Penulisan artikel yang berkaitan dengan perusahaan ataupun mengenai bidang industri perasuransian oleh eksekutif perusahaan yang nantinya dimuat dalam media surat kabar ataupun *homepage* untuk mendapat dan membangun citra perusahaan yang baik dalam masyarakat.

b Mengeluarkan artikel-artikel produk baru (*press release*), yang berisi penjelasan mengenai produk yang dihasilkan, ataupun poster-poster.

c Mengadakan konferensi pers, pidato dan seminar-seminar.

d. Mengadakan kegiatan jalan sehat atau sepeda santai pada saat ulang tahun Jiwasraya untuk menciptakan liputan media.

e. Menjadi *sponsorship* kegiatan-kegiatan yang ada di masyarakat untuk memperoleh dukungan.

F. Inovasi yang dihasilkan

Era pengetahuan telah mendorong inovasi yang berkelanjutan terutama dalam informasi dan teknologi komunikasi, sehingga kompetisi makin insentif dan terjadi dalam ukuran digital, memungkinkan untuk akses pada *actionable management*. Inovasi teknologi informasi melipatgandakan kemampuan kita untuk menciptakan, mengorganisasikan, menggandakan, maupun melindungi *human* (*intelectua*l) *capital*, sebagai sumber daya utama organisasi.

Era inovasi ini muncul karena situasi bisnis saat ini dipengaruhi oleh banyak sekali perubahan yang berjalan cepat dan sulit diramalkan, perubahan-perubahan tersebut terutama disebabkan oleh pesatnya perkembangan teknologi informasi, terjadinya globalisasi, serta demokratisasi. Disektor bisnis jasa, tuntutan terhadap pelayanan kualitas jasa menjadi suatu hal yang tak dapat dihindari oleh sebab itu organisasi harus terus menerus mencari cara untuk menciptakan dan mewujudkan nilai (*value*) melalui inovasi. Berikut ini keunggulan, kebijakan dan inovasi perusahaan dilihat dari beberapa sumber daya yang ada dalam perusahaan:

1. Sumber daya teknologi

Sumber daya teknologi sangat penting bagi setiap perusahaan untuk dapat bertahan dalam persaingan yang ada karena teknologi yang ada selalu berkembang setiap waktu maka perusahaan dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang mampu menguasai teknologi tersebut sehingga segala aktivitas perusahaan yang berhubungan dengan teknologi tersebut akan dapat berjalan dengan maksimal. Salah satu sumber daya teknologi yang penting bagi kelangsungan perusahaan antara lain sumber daya informasi. Dalam hal ini PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) sudah menerapkan sumber daya teknologi ini seperti penggunaan *website* yang bisa digunakan perusahaan untuk berinteraksi dengan pelanggannya dimanapun mereka berada. Melalui alamat *website* www.jiwasraya.co.id pengunjung bisa mendapatkan informasi mengenai perusahaan secara cepat dan tepat, tepat dan akurat. Calon nasabah dapat melakukan simulasi mengenai produk yang paling sesuai serta mencari agen yang paling dekat dengan wilayah domisilinya, nasabah juga dapat melihat langsung status keanggotaannya dalam waktu yang singkat. Intinya Jiwasraya ingin melayani nasabah seoptimal mungkin. Melalui *website* ini segala informasi mengenai perusahaan akan selalu *up date* setiap saat, sehingga pengunjung bisa selalu mendapatkan informasi terbaru mengenai perusahaan. Dengan demikian *website* ini akan bermanfaat bagi perusahaan dan *stake holder* pada umumnya. Berikut ini elemen-elemen yang ada pada *website* PT. Asuransi Jiwasraya (Persero):

Tabel 24
Elemen-elemen *Website* PT. Asuransi Jiwasraya (Persero)

Tentang Jiwasraya	Produk Jasa	Jaringan	Layanan Pelanggan	Pengumuman	News
• Profil & Sejarah • Visi misi & *core values* • Manajemen • Organisasi • Laporan Tahunan • Penghargaan • Anak perusahaan & yayasan	• Produk Individu • Produk kumpulan • Produk pensiun • Produk DPLK	• Kantor layanan • Cari agen • Rumah sakit *provider*	• Panduan asuransi • *Download* formulir & brosur • Form layanan	• Info pengadaan barang & jasa • Penerimaan agen • Penerimaan pegawai • Produk/informasi baru	• Berita asuransi • Jiwasraya *magazine* • Jiwasraya peduli • Kalender kegiatan • *Press release*

• CGC kode • Mars & Hyme					• Pustaka jiwasraya • Testimonial • Tips asuransi

Sumber: PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang *Branch Office*, 2008

2. Sumber daya untuk inovasi

Sumber daya inovasi juga berperan penting bagi perusahaan karena dengan inovasi perusahaan mampu untuk menyediakan produk-produk yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perusahaan akan dapat mampu terus mengembangkan produk dan menyesuaikan dengan kondisi yang ada di masyarakat. PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) juga berusaha untuk terus berinovasi membuat produk-produk yang *inovatif* dan *kompetitif* untuk bersaing dengan perusahaan asuransi yang lain. PT. Asuransi Jiwasraya adalah satu-satunya perusahaan asuransi milik pemerintah dimana dalam hal ini pemilik atau pemegang saham tunggal PT Asuransi Jiwasraya (Persero) adalah Menteri Keuangan Republik Indonesia dan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) sehingga pemerintah juga berperan serta untuk mengawasi dan memajukan PT. Asuransi Jiwasraya. Hal tersebut di atas adalah kelebihan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) untuk terus bertahan dalam dunia persaingan asuransi jiwa saat ini.

3. Reputasi

Reputasi perusahaan dikatakan baik jika persepsi masyarakat tentang perusahaan tersebut juga baik salah satunya reputasi tentang merek perusahaan itu sendiri. Dalam hal ini PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) memiliki reputasi yang cukup baik di masyarakat hal ini dibuktikan dari hasil yang telah dicapai PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) dalam meraih penghargaan tertinggi di bidang merek *Top Brand* 2000-2007 untuk kategori Asuransi Jiwa. dalam menghadapi persaingan yang ketat, merek yang kuat merupakan suatu pembeda yang jelas, bernilai, dan berkesinambungan, menjadi ujung tombak bagi

daya saing perusahaan dan sangat membantu strategi pemasaran. *Brand equity* adalah keinginan seseorang untuk melanjutkan menggunakan suatu *brand* atau tidak. Pengukuran dari *brand equity* sangatlah berhubungan kuat dengan kesetiaan dan bagian pengukuran dari pengguna baru menjadi pengguna yang setia. Pencapaian ini berdasarkan hasil survei nasional yang digagas oleh Majalah *Marketing* bekerjasama dengan *Frontier Consulting Group*. *Top Brand Award* merupakan penghargaan yang diberikan kepada merek-merek yang telah sukses mempertahankan ekuitas mereknya selama bertahun-tahun. Pemenang *Top Brand Award* dipilih berdasarkan hasil survei yang melibatkan tiga kriteria yaitu *Mind Share* (berdasarkan *top of mind*), *Market Share* (berdasarkan *last usage*), dan *Commitment Share* (berdasarkan *future intention*).

4. Penghargaan yang Diperoleh Perusahaan
   a CEO *of The Year* 2003 untuk kategori Industri Asuransi. Penghargaan ini diberikan oleh Majalah Kapital, Januari 2004 di Jakarta.
   b *Indonesian Customer Loyalty Award* 2005 versi Majalah Swa & *Marketing Research* (MARS) untuk kategori *Highest Customer Loyalty in Life Insurance*. Penghargaan ini diberikan di Jakarta, 24 Januari 2005.
   c Untuk kedua kalinya Asuransi Jiwasraya meraih penghargaan Indonesian *Customer Loyalty Award* 2006 versi Majalah Swa & *Marketing Research* (MARS) untuk kategori *Highest Customer Loyalty in Life Insurance*. Penghargaan ini diberikan di Jakarta, 28 Maret 2006.
   d Di tahun 2007 ini Jiwasraya meraih penghargaan bergengsi *TOP BRAND in Indonesia for the period of* 2007 versi *Frontier Consulting Group* untuk kategori *TOP BRAND award for Life Insurance Industry category for period of* 2007. Penghargaan ini diberikan di Jakarta, 31 Januari 2007.

e PT. Asuransi Jiwasraya meraih 3 (tiga) penghargaan sekaligus dari Badan Koordinasi Kehumasan Pemerintah (BAKOHUMAS) sebagai :
   1) Juara Harapan I Kategori *Website* BUMN,
   2) Juara Harapan I Kategori Laporan Tahunan Cetakan BUMN,
   3) Juara Harapan II Kategori Penerbitan Internal BUMN. pada Acara Anugerah Media Humas 2007 di Denpasar, 30 Agustus 2007.

f Di tahun 2008 ini Jiwasraya kembali meraih penghargaan bergengsi *TOP BRAND in Indonesia for the period of* 2008 versi *Frontier Consulting Group* untuk kategori *TOP BRAND award for Life Insurance Industry category for period of* 2008. Penghargaan ini diberikan di Jakarta, 13 Februari 2008.

G. Persaingan Di Antara Perusahaan Asuransi Jiwa

Suatu persaingan yang kompetitif terjadi jika terdapat dua perusahaan atau lebih yang berusaha mengejar posisi pasar yang menguntungkan. Ketidaksamaan dalam hal sumber daya, kapabilitas, kompetensi inti dan dalam hal memanfaatkan peluang-peluang yang ada serta kemampuan untuk menghindar dari ancaman-ancaman yang ada menjadikan suatu perusahaan membutuhkan strategi yang tepat dalam bertindak dan menanggapinya dalam persaingan. Hal ini dikarenakan persaingan memiliki pengaruh besar terhadap *profitabilitas* dan akhirnya pada kelangsungan hidup perusahaan. Di kota Malang saat ini telah berdiri beberapa perusahaan asuransi jiwa sehingga hal ini menjadi salah satu tantangan bagi PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) *Regional Office* Cabang Malang dalam menjalankan aktivitas usahanya karena perusahaan dituntut untuk mampu bersaing dengan perusahaan asuransi jiwa lainnya agar perusahaan dapat bertahan. Berikut adalah daftar perusahaan asuransi jiwa di kota Malang.

Tabel di bawah ini menunjukkan bahwa ada 10 perusahaan asuransi jiwa di Malang beserta alamatnya. Ini berarti bahwa PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) harus benar-benar berpikir untuk dapat bersaing dengan perusahaan sejenis mengingat banyaknya perusahaan sejenis yang sudah global, perusahaan harus

mampu untuk bersaing demi memenangkan persaingan. Sebagian besar perusahaan asuransi jiwa di bawah pemiliknya warga asing dan sudah mendunia. Berikut ini sedikit *profil* dari perusahaan-perusahaan tersebut:

Tabel 25
Daftar Perusahaan Asuransi Jiwa di Kota Malang

No	Nama Perusahaan	Alamat Kantor
1.	Alianz Life Indonesia	Jl. S. Priyosudarmo 60
2.	A.I.G Lippo	Jl. Kawi Atas 46
3.	Bringin Life	Jl. Bromo 31
4.	AJB Bumiputera 1912	Jl. JA Suprapto 83
5.	Bumi Asih Jaya	Jl. Kauman 31
6.	Central Asia Raya	Jl. JA Suprapto 72 B
7.	Equity	Jl. A.I Suryani B1/9-11
8.	Jamsostek	Jl. Dr. Soetomo I
9.	Sequis life	Jl. Buring 8
10.	Taspen	Jl. Raden Intan-Arjosari

Sumber: Dewan Asuransi Kota Malang, 2008

1. Allianz *Life* indonesia
   a Perusahaan ini berasal dari Jerman yang sudah mendunia, perusahaan terbesar yang berada di banyak tempat di dunia dan sudah beroperasi di lebih dari 70 negara.
   b Tahun 2007 menjadi tahun yang luar biasa untuk Allianz yang pendapatan premi gabungan yaitu Allianz Utama dan Allianz *Life* mencapai 3,4 triliun.
   c Pangsa pasar yang sebagian besar adalah orang-orang menengah ke atas yang mampu untuk bergabung dengan perusahaan ini, sedangkan di Malang sebagian besar penduduknya adalah menengah kebawah.
2. A.I.G Lippo

a PT. A.I.G Lippo adalah perusahaan dari Amerika dengan pangsa pasar bisnis baru individu sebesar 34%.

b Pelayanan A.I.G Lippo meliputi 70 kota di Indonesia dan sudah menerapkan sistem manajemen mutu internasional ISO 9001 versi 2000.

c Bisnis global A.I.G Lippo meliputi jasa keuangan, dana pensiun, dan pengelolaan aset.

d Sebagai perusahaan yang global, produk A.I.G Lippo sangat kurang bervariasi.

3. Bringin *Life*

a Bringin *Life* dibentuk guna memenuhi kebutuhan-kebutuhan untuk memberikan pelayanan kepada nasabah perbankan, khususnya nasabah kredit kecil BRI.

b Dalam meningkatkan pelayanan jasa asuransi kepada masyarakat luas, Bringin *life* membuka kantor-kantor cabang pemasaran di beberapa kota besar dan kota Kabupaten untuk memperluas pangsa pasar dan memberi pelayanan yang lebih baik dan lebih dekat kepada nasabah.

c Karena bank BRI begitu melekat dengan Bringin *life*, maka kebanyakan masyarakat yang bukan nasabah bank segan untuk membeli polis.

4. AJB Bumiputera 1912

a Tidak seperti perusahaan berbentuk Perseroan Terbatas (PT) yang kepemilikannya hanya oleh pemodal tertentu, sejak awal pendiriannya Bumiputera sudah menganut sistem kepemilikan dan kepenguasaan yang unik, yakni bentuk badan usaha "mutual" atau "usaha bersama". Semua pemegang polis adalah pemilik perusahaan yang mempercayakan wakil-wakil mereka di Badan Perwakilan Anggota (BPA) untuk mengawasi jalannya perusahaan.

b Bumiputera yang mengkaryakan sekitar 18.000 pekerja, melindungi lebih dari 9.7 juta jiwa rakyat Indonesia, dengan jaringan kantor

sebanyak 576 di seluruh pelosok Indonesia, tengah berada di tengah capaian baru industri asuransi Indonesia.

c Karena perusahaan keluarga, tidak menutup kemungkinan adanya nepotisme.

5. Bumi Asih Jaya
   a Bumi Asih Jaya merupakan salah satu perusahaan asuransi jiwa lokal di Indonesia yang telah berpengalaman puluhan tahun.
   b Bumi Asih Jaya mencoba menjual polis dalam mata uang Dolar Amerika. Usaha tersebut berhasil dan menjadikan Bumi Asih Jaya sebagai perusahaan asuransi pertama yang menjual polis dalam mata uang dolar.
   c Pemberian klaim yang masih harus melalui prosedur yang berbelit-belit.
6. Central Asia Raya
   a Perusahan ini adalah perusahaan asuransi jiwa terbaik ke dua versi Info bank mari bergabung dengan kami dengan motto *Caring and Reserving* akan memberikan pelayanan terbaik bagi anda
   b Produk yang ditawarkan oleh Central Asia Raya yang terbaik adalah produk CE-8 atau seringkali disebut *Central Eksecutif* delapan dimana keunggulan Produk ini dibandingkan produk sejenis adalah masa pembayaran yang singkat dan perlindungan yang diberikan dalam jangka waktu yang lama
   c Premi Cukup mahal bagi usia diatas 30 tahun
7. *Equity*
   a Didirikan sejak tahun 1987, PT. *Equity Life* Indonesia yang bergerak di industri asuransi jiwa individu dan kumpulan hadir untuk memberikan pelayanan yang terbaik bagi nasabah dan para mitra bisnisnya.
   b Memberikan pelayanan yang prima merupakan visi dan misi *Equity* Life Indonesia.

c Penghargaan Untuk Para Agen *Equity, Annual Award Dinner* 2008 20 *years in service*, PT *Equity Life* Indonesia mengalami perkembangan dan pertumbuhan yang cukup signifikan.

d Kurangnya promosi membuat *Equity* kurang dikenal masyarakat.

8. Jamsostek

a Jamsostek adalah badan penyelenggara Jaminan Sosial Tenaga Kerja. Program Jamsostek memberikan perlindungan dasar untuk memenuhi kebutuhan minimal bagi tenaga kerja dan keluarganya, dengan memberikan kepastian berlangsungnya arus penerimaan penghasilan keluarga sebagai pengganti sebagian atau seluruhnya penghasilan yang hilang, akibat resiko sosial.

b Kiprah Perseroan yang mengedepankan kepentingan dan hak *normative* Tenaga Kerja di Indonesia terus berlanjut. Sampai saat ini, PT Jamsostek (Persero) memberikan perlindungan 4 program, yang mencakup Program Jaminan Kecelakaan Kerja (JKK), Jaminan Kematian (JKM), Jaminan Hari Tua (JHT) dan Jaminan Pemeliharaan Kesehatan (JPK) bagi seluruh tenaga kerja dan keluarganya.

c Perusahaan ini hanya bertahan pada nasional saja dan mempunyai prosentase yang sangat kecil untuk menuju ke pasar internasional dan memenangkan persaingan, mengingat pesaing-pesaing baru banyak bermunculan.

9. Sequis *Life*

a Pertama kali berdiri pada tahun 1984 dengan nama *Universal Life Indo* (ULINDO). Pada tahun 1992, membangun usaha patungan dengan *New York Life International*.

b Dengan agen-agen profesional sebagai fokus utama, Sequis *Life* juga melengkapi jalur distribusinya dengan menjalin kemitraan dengan perusahaan-perusahaan finansial terkemuka sebagai upaya alternatif untuk memperluas pangsa pasar.

c Sequis *Life* menyediakan produk-produk inovatif dan jasa berkualitas yang dapat memberikan perlindungan finansial yang lebih baik

kepada masyarakat Indonesia. Produk yang di tawarkan mencakup perlindungan asuransi jiwa dan kecelakaan, jaminan dana hari tua, warisan, jaminan dana pendidikan serta perlindungan terhadap terhadap penyakit kritis dan kesehatan.

d Kurangnya promosi yang dilakukan Sequis *Life* membuat masyarakat belum terlalu mengenal.

10. Taspen

a Dengan adanya peraturan pemerintah no. 25 tahun 1981 tentang asuransi sosial PNS maka dilakukan proses penggabungan program kesejahteraan pegawai negeri yang terdiri dari Program Tabungan Hari Tua dan Pensiun yang dikelola PT TASPEN.

b PT. Taspen tidak terlalu fokus pada agen-agen.

H. Deskripsi Responden

1. Gambaran Umum Responden

Karakteristik responden yang berjumlah 97 responden sebagai sampel dimaksud untuk mengetahui bagaimana latar belakang dan beberapa hal yang berkaitan dengan responden sangat di perlukan dalam hubungannya tujuan penelitian. Gambaran umum responden yang terdiri dari jenis kelamin, umur, tingkat pendidikan dan pekerjaan, adalah sebagai berikut:

Tabel 26
Diskripsi Mata Pencaharian Responden

No.	Pekerjaan	Jumlah (orang)	Prosentase (%)
1.	PNS	14	14,43
2.	Karyawan Swasta	21	21,65
3.	Wiraswasta	35	36,08
4.	Lain-lain	27	27,84
Jumlah		**97**	**100**

Sumber: Data primer

Deskripsi mata pencaharian responden yang berjumlah 97 orang menunjukkan bahwa responden yang paling banyak adalah wiraswasta berjumlah

35 orang (36,08%), responden yang mata pencahariannya karyawan swasta berjumlah 21 orang (21,65), responden yang mata pencahariannya lain-lain sebanyak 27 orang (27,84), sedangkan responden yang mata pencahariannya sebagai PNS adalah yang paling sedikit yaitu sebanyak 14 orang (14,43%).

Tabel 27
Deskripsi Pendidikan Responden

No.	Pendidikan	Jumlah (orang)	Prosentase (%)
1.	SD	6	6,19
2.	SLTP	9	9,28
3.	SLTA	22	22,68
4.	Diploma	13	13,40
5.	Sarjana	47	48,45
Jumlah		**97**	**100**

Sumber: Data primer

Tabel di atas menunjukkan deskripsi pendidikan responden dan diketahui bahwa identitas responden menurut pendidikan yang paling banyak adalah berpendidikan Sarjana berjumlah 47 orang (48,98%), responden yang berpendidikan SD hanya 6 orang (6,12%), yang berpendidikan SLTP sebanyak 9 orang (9,18%), yang berpendidikan SLTA sebanyak 22 orang (33,45%) dan yang berpendidikan diploma sebanyak 13 orang (13,40%).

Tabel 28
Deskripsi Lama Menjadi Nasabah Responden

No.	Lama Menjadi Nasabah	Jumlah (orang)	Prosentase (%)
1.	Kurang dari 5 th	18	18,56
2.	5 – 7 th	19	19,59
3.	8 – 10 th	22	22,68
4.	Lebih dari 10 th	38	39,18
Jumlah		**97**	**100**

Sumber: Data primer

Deskripsi lama menjadi nasabah responden di atas, dapat diketahui bahwa yang paling banyak adalah lebih dari 10 tahun yaitu 38 orang (39,18%), responden menjadi nasabah kurang dari 5 tahun sebanyak 18 orang (18,56%), yang menjadi nasabah selama 5-7 tahun sebanyak 19 orang (19,59%) dan yang memilih menjadi nasabah selama 8-10 tahun sebanyak 22 orang (22,68%). Berikut ini deskripsi masa pembayaran premi responden:

Tabel 29
Deskripsi Masa Pembayaran Premi Responden

No.	Masa Pembayaran Premi	Jumlah (orang)	Prosentase (%)
1.	Kurang dari 5 th	24	24,74
2.	5 – 7 th	20	20,62
3.	8 – 10 th	18	18,56
4.	Lebih dari 10 th	35	36,08
Jumlah		**97**	**100**

Sumber: Data primer

Tabel di atas menunjukkan bahwa identitas responden menurut Masa Pembayaran Premi diketahui bahwa yang paling banyak mengambil Masa Pembayaran Premi lebih dari 10 tahun yaitu sebanyak 35 orang (36,08%), yang kurang dari 5 tahun adalah yang paling sedikit mengambil masa pembayaran preminya sebanyak 24 orang (24,74%), untuk responden yang masa pembayaran preminya 5 – 7 tahun sebanyak 20 orang (20,62%), sedangkan untuk yang 8 – 10 tahun sebanyak 18 orang (18,56%).

2. Frekuensi Jawaban Responden

Diskripsi ini menerangkan tentang jawaban dari kuesioner yang dibagikan dan telah di isi oleh responden, jawaban tersebut selanjutnya akan menjadi pedoman untuk membahas penelitian, menemukan permasalahan yang terdapat dilapangan serta mencari alternatif atau solusi untuk memecahkan masalah berdasarkan pada kerangka teori yang dipergunakan. Untuk mengetahui jawaban atas pertanyaan yang telah di ajukan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 30
Distribusi Frekuensi

Variabel *Access* (X_1)

No.	Item	FREKUENSI					JUMLAH	
		5/A	4/D	3/C	2/B	1/E	F	%
1.	Kejelasan rute	-	16	33	48	-	97	100
2.	Kemudahan menemukan	-	10	45	42	-	97	100
3.	Kemudahan menjangkau	-	16	33	48	-	97	100

Sumber : data primer

Tabel di atas menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap variabel kejelasan rute menuju lokasi diketahui bahwa sebagian besar responden menyatakan rute jelas yaitu 48 responden (49,5%), responden yang menjawab cukup mudah dijangkau yaitu 45 responden 46,4% dan responden yang menjawab alamat mudah ditemukan yaitu 48 responden (49,5%). Dari jawaban ini dapat diketahui bahwa perusahaan terletak di lokasi yang cukup strategis, PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang *Regional Office* terletak di Jl. Merdeka Barat no. 4-6 Malang, yang menepati areal tanah seluas 1000m. Lokasi ini terletak di pusat kota, dimana sebelah kanan Masjid Jami', sebelah kiri Gereja dan disekitarnya banyak pertokoan dan pusat kegiatan bisnis. Ditinjau dari segi ekonomis letaknya strategis dan mudah dijangkau oleh kendaraan umum dari segala jurusan, sehingga dapat menunjang salah satu fungsi pelayanan pada pemegang polis, lokasi PT. Asuransi Jiwasraya yang strategis dianggap efisien karena memudahkan nasabah untuk mengunjungi perusahaan kapan saja nasabah butuh.

Variabel ke-2 adalah *Aesthetic* dan berikut ini Jawaban responden terhadap variabel *Aesthetics*:

Tabel 31
Distribusi Frekuensi
Variabel *Aesthetics* (X_2)

No.	Item	FREKUENSI					JUMLAH	
		5/A	4/D	3/C	2/B	1/E	F	%
1.	Kemudahan produk untuk Dimengerti	-	16	33	48	-	97	100
2.	Kesesuaian produk dengan kebutuhan nasabah	-	13	36	48	-	97	100
3.	Kemudahan proses atau prosedur pengajuan klaim	-	16	32	49	-	97	100
4.	Keuntungan produk	-	18	33	46	-	97	100

Sumber : data primer

Variabel *Aesthetic* di atas, dapat diketahui bahwa jawaban responden terhadap item tentang kemudahan produk untuk dimengerti diketahui bahwa sebagian besar responden yang menyatakan produk mudah dimengerti sebanyak 48 orang (49,5%), responden yang menjawab produk sudah sesuai kebutuhan sebanyak 48 orang (49,5%), responden yang menjawab kemudahan proses atau prosedur pengajuan klaim sebanyak 49 orang (50,5%), responden yang menjawab produk memberikan keuntungan sebanyak 46 orang (47,5%). Dengan demikian dapat diketahui bahwa produk yang tersedia pada PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) *Regional Office* Cabang Malang dapat memberikan kepuasan kepada nasabahnya. Perusahaan perlu terus menerus melakukan upaya penciptaan produk baru atau pembaharuan produk karena untuk dapat mengimbangi persaingan yang dihadapi diantaranya produk substitusi maupun perubahan kebutuhan dan keinginan konsumen. PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) cabang Malang menerapkan penciptaan inovasi-inovasi untuk membuat produk baru, Produk yang dihasilkan perusahaan, dalam perjalanannya tentunya mengalami tahapan seperti yang sesuai siklus hidupnya, oleh karenanya mengetahui bagaimana menciptakan dan mengembangkan produk baru dengan berhasil sudah merupakan suatu kewajiban perusahaan yang ingin terus hidup. Saat ini produk yang dihasilkan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) sebanyak 18 produk yang hampir sebagian besar diminati oleh para nasabahnya. Hal ini menunjukkan bahwa PT. Asuransi Jiwasraya berhasil menciptakan produk sesuai dengan kebutuhan nasabah.

Tabel 32
Distribusi Frekuensi
Variabel *Attentiveness/Helpfulness* (X_3)

No.	Item	FREKUENSI					JUMLAH	
		5/A	4/D	3/C	2/B	1/E	F	%
1.	Kesediaan membantu	-	13	35	49	-	97	100
2.	Kesedian merespon persoalan atau masalah	-	13	36	48	-	97	100
3.	Kesabaran dalam merespon	-	16	32	49	-	97	100

Sumber : data primer

Distribusi frekuensi untuk variabel Attentiveness di atas menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap kesediaan staf untuk membantu sebanyak 49 orang (50,5%) menjawab bersedia, jawaban responden terhadap staf bersedia merespon apabila nasabah mempunyai persoalan atau masalah sebanyak 48 orang (49,5%) menjawab merespon, sedangkan jawaban responden terhadap kesabaran staf dalam merespon atau menanggapi nasabah yang belum mengerti terhadap produk sebanyak 49 orang (50,5%) menjawab sabar. Untuk variabel ini, perusahaan menghasilakan inovasi dengan memberikan motivasi karyawan agar selalu melayani nasabah dengan sebaik-baiknya seperti adanya reward untuk staf dan agen. Perusahaan juga selalu terbuka dalam menanggapi saran dan kritik dari nasabah.

Tabel 33
Distribusi Frekuensi
Variabel *Availability* (X_4)

No.	Item	FREKUENSI					JUMLAH	
		5/A	4/D	3/C	2/B	1/E	F	%
1.	Keragaman fasilitas jasa	-	16	33	48	-	97	100
2.	Kesesuaian fasilitas jasa	-	19	37	41	-	97	100
3.	Kelengkapan fasilitas jasa	-	16	36	45	-	97	100

Sumber : data primer

Tabel di atas menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap keragaman fasilitas yang disediakan perusahaan sebanyak 48 orang (50,5%) menjawab beragam, untuk kesesuaian fasilitas dengan kebutuhan nasabah sebanyak 41 orang (42,3%) menjawab sesuai, untuk kelengkapan fasilitas seperti ruang tunggu, AC, dan toilet dalam perusahaan sebanyak 45 orang (46,4%) menjawab sesuai. Pada variabel ini, perusahaan sudah melalukan penyediaan berbagai fasilitas yang menunjang setiap aktivitas perusahaan sehingga membuat efisien setiap aktivitas perusahaan agar lebih optimal.

Tabel 34
Distribusi Frekuensi
Variabel *Care* (X_5)

No.	Item	FREKUENSI					JUMLAH	
		5/A	4/D	3/C	2/B	1/E	F	%
1.	Kepedulian dalam melayani	-	23	36	38	-	97	100

2.	Perhatian dalam melayani	-	21	33	43	-	97	100
3.	Empati dalam melayani	-	19	33	45	-	97	100
4.	Simpati dalam melayani	-	13	35	49	-	97	100
5.	Kesabaran dalam melayani	-	17	32	48	-	97	100

Sumber : data primer

Distribusi frekuensi variabel *Care*, dapat diketahui bahwa jawaban responden terhadap kepedulian staf dalam melayani kebutuhan nasabah sebanyak 38 orang (39,2%) menjawab peduli dalam melayani nasabah, jawaban responden tentang apakah staf selalu menujukkan perhatian kepada nasabah sebanyak 43 orang (44,3%) menjawab perhatian, jawaban responden tentang apakah staf menujukkan empati kepada nasabah sebanyak 45 orang (46,4%) menjawab setuju, dan jawaban responden untuk apakah staf selalu menujukkan simpati kepada nasabah sebanyak 49 orang (50,5%) menjawab setuju, sedangkan jawaban responden apakah staf selalu menujukkan kesabaran kepada nasabah sebanyak 48 orang (49,5%) menjawab setuju. Untuk menciptakan variabel *care* PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) cabang Malang membuat inovasi dengan menanamkan nilai-nilai kepribadian pada diri karyawan agar selalu dapat melayani nasabah dengan penuh perhatian salah satunya dengan membuat visi untuk karyawan yang isinya menjadi tempat pilihan untuk tumbuh dan berkembangnya karyawan menjadi professional yang memiliki intergritas dan kompetensi di bidang asuransi dan perencanaan keuangan. Dalam tabel di atas dapat diketahui bahwa karyawan sangat peduli pada setiap nasabah yang datang, mereka menunjukkan perhatian, simpati maupun empati pada setiap nasabah yang memerlukan pertolongan atau bantuan. Dapat dilihat karyawan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) cabang Malang sangat mengutamakan pelayanan.

Tabel 35
Distribusi Frekuensi
Variabel *Cleanliness/Tidiness* (X_6)

No.	Item	FREKUENSI					JUMLAH	
		5/A	4/D	3/C	2/B	1/E	F	%
1.	Kebersihan ruangan	-	13	35	49	-	97	100
2.	Kerapihan busana	-	16	32	49	-	97	100

3.	Keteraturan fasilitas	-	20	34	43	-	97	100

Sumber : data primer

Variabel *Cleanliness/Tidiness* di atas, menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap kebersihan ruangan di perusahaan sebanyak 49 orang (50,5%) menjawab bersih, jawaban responden untuk kerapihan busana yang dikenakan oleh para staf sebanyak 49 orang (50,5%) menjawab rapi, dan jawaban responden untuk keteraturan penataan barang-barang yang ada di perusahaan sebanyak 43 orang (44,3%) menjawab rapi. Pada variabel ini, efisiensi yang dihasilkan perusahaan adalah dengan menerapkan pemakaian seragam sehingga penampilan setiap karyawan rapi dan enak dilihat dan juga memperkerjakan *cleaning service* yang bertanggung jawab untuk kebersihan perusahaan.

Tabel 36
Distribusi Frekuensi
Variabel *Comfort* (X_7)

No.	Item	FREKUENSI					JUMLAH	
		5/A	4/D	3/C	2/B	1/E	F	%
1.	Kenyamanan lingkungan perusahaan	-	13	35	49	-	97	100
2.	Kenyamanan fasilitas	-	14	36	47	-	97	100
3.	Kenyamanan ruangan	-	18	36	43	-	97	100

Sumber : data primer

Variabel *comfort* di atas, dapat diketahui bahwa jawaban responden terhadap kenyamanan lingkungan dalam perusahaan sebanyak 49 orang (50,5%) menjawab nyaman, jawaban responden untuk kenyamanan fasilitas yang disediakan perusahaan sebanyak 47 orang (548,5%) menjawab nyaman, dan jawaban responden untuk kenyamanan ruangan sebanyak 43 orang (44,3%) menjawab nyaman. Untuk mewujudkan variabel ini, perusahaan menciptakan kenyamannan untuk nasabah dengan membuat suasana kerja yang kondusif, sehingga karyawan dapat bekerja dengan baik dan menerima hasil sesuai dengan yang diharapkan. Ini sangat efisien demi kelancaran pelayanan yang dilakukan oleh staf atau agen. Dari semua jawaban di atas, kebanyakan dari nasabah sudah merasa nyaman dengan ruangan, fasilitas dan lingkungan perusahaan, dapat

dikatakan bahwa perusahaan sudah memberikan fasilitas dan suasananya yang sangat nyaman demi terciptanya rasa kekeluargaan dengan nasabah.

Tabel 37
Distribusi Frekuensi
Variabel *Commitment* (X_8)

No.	Item	FREKUENSI					JUMLAH	
		5/A	4/D	3/C	2/B	1/E	F	%
1.	Kesesuaian pelayanan dengan harapan	-	13	35	49	-	97	100
2.	Ketetapan komitmen	-	14	36	47	-	97	100
3.	Penerapan prinsip-prinsip perusahaan	-	16	40	41	-	97	100

Sumber : data primer

Tabel di atas, menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap pelayanan yang diberikan sudah sesuai dengan harapan sebanyak 49 orang (50,5%) menjawab sesuai, jawaban responden untuk staf tetap berkomitmen pada visi perusahaan yaitu memberikan solusi bagi kebutuhan asuransi dan perencanaan keuangan sebanyak 47 orang (48,5%) menjawab sering, jawaban responden untuk petugas selalu menerapkan prinsip-prinsip perusahaan yaitu membuat nasabah puas dengan pelayanan yang diberikan sebanyak 41 orang (42,3%) menjawab setuju. Perusahaan mewujudkannya dengan selalu menerapkan pada karyawan tentang prinsip-prinsip perusahaan melalui visi dan misi perusahaan contohnya melalui *breafing* atau rapat-rapat penting. Perusahaan sudah memberikan apa yang diharapkan nasabah dilihat dari kebutuhan nasabah sesuai dengan produk yang disediakan oleh perusahaan, juga dilihat dari bagaimana karyawan melayani nasabah dengan baik dan benar dan sesuai dengan aturan-aturan yang sudah ditetapkan perusahaan. Hal ini sangat efisien untuk pelayanan staf atau agen kepada nasabah sesuai dengan harapan nasabah.

Tabel 38
Distribusi Frekuensi
Variabel *Communication* (X_9)

No.	Item	FREKUENSI					JUMLAH	
		5/A	4/D	3/C	2/B	1/E	F	%
1.	Pemahaman bahasa	-	16	34	47	-	97	100
2.	Kelancaran komunikasi	-	17	35	45	-	97	100

3.	Keramahan dalam berkomunikasi	-	19	38	40	-	97	100
4.	Kejelasan informasi	-	17	34	46	-	97	100
5	Kemudahan menghubungi	-	16	34	47	-	97	100

Sumber : data primer

Variabel *communication* menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap memahami bahasa yang digunakan para staf dalam memberikan pelayanan sebanyak 47 orang (48,5%) menjawab paham, untuk kelancaran komunikasi dengan para staf sebanyak 45 orang (46,6%) menjawab lancar, untuk keramahan yang diperlihatkan para staf dalam hal berkomunikasi dengan nasabah sebanyak 40 orang (41,2%) menjawab ramah, dan jawaban responden untuk staf sudah memberikan informasi dengan jelas kepada nasabah sebanyak 46 orang (47,4%) menjawab jelas, sedangkan jawaban responden untuk kemudahaan menghubungi sebanyak 47 orang (48,5%). Untuk mewujudkan variabel ini, yang sudah dilakukan perusahaan agar efisien yaitu dengan cara menanamkan nilai-nilai kepribadian seperti mengajarkan bagaimana cara berkomunikasi yang baik dengan nasabah.

Tabel 39
Distribusi Frekuensi
Variabel *Competence* (X_{10})

No.	Item	FREKUENSI					JUMLAH	
		5/A	4/D	3/C	2/B	1/E	F	%
1.	Keahlian melayani	-	20	39	38	-	97	100
2.	Frekuensi kesalah pahaman pemberian premi	-	16	40	41	-	97	100
3.	Pengembangan pengetahuan	-	13	41	43	-	97	100
4.	Keseriusan penyelesaian masalah	-	19	36	42	-	97	100

Sumber : data primer

Distribusi frekuensi variabel *competence* dari table di atas, dapat diketahui bahwa jawaban responden terhadap keahlian staf dalam melayani nasabah sebanyak 38 orang (39,2%) menyatakan ahli, jawaban responden untuk pertanyaan intensitas kesalah pahaman sebanyak 41 orang (42,5%) menyatakan sering, jawaban responden untuk pertanyaan kapasitas pengetahuan staf sebanyak 43 (44,3%) orang menyatakan tinggi, dan jawaban responden untuk pertanyaan

keseriusan staf dalam menyelesaikan masalah sebanyak 42 orang (43,3%) menyatakan serius. Pada umumnya responden memberikan pernyataan bahwa perusahaan mempunyai keahlian dalam melayani, frekuensi kesalah pahaman pemberian premi kurang, adanya pengembangan pengetahuan, dan adanya keseriusan terhadap penyelesaian setiap masalah yang dihadapi klien. Untuk dapat menciptakan seperti yang sudah dijelaskan pada variabel *compentence* perusahaan menghasilkan inovasi seperti *training* untuk karyawan dalam meningkatkan pengetahuan dan keahlian.

Untuk mengetahui tanggapan responden terhadap Variabel *Courtesy* dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 40
Distribusi Frekuensi
Variabel *Courtesy* (X_{11})

No.	Item	FREKUENSI					JUMLAH	
		5/A	4/D	3/C	2/B	1/E	F	%
1.	Kesopanan dalam penyediaan jasa	-	18	44	35	-	97	100
2.	Kemampuan menjelaskan	-	18	42	37	-	97	100
3.	Keakuratan pelayanan	-	15	42	40	-	97	100
4.	Kerespekan pelayanan	-	21	36	40	-	97	100

Sumber : data primer

Variabel *Courtesy* di atas, menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap staf selalu bersikap sopan dalam penyediaan jasa sebanyak 35 orang (36,1%) menyatakan sopan, jawaban responden untuk pertanyaan kemampuan staf dalam menjelaskan semua yang anda perlukan sebanyak 37 orang (38,1%) menjawab mampu, jawaban responden untuk pelayanan yang akurat sebanyak 40 orang (41,2%) menjawab akurat, dan jawaban responden apakah staf respek dalam hal melayani nasabah sebanyak 40 orang (41,2%) menjawab respek. Demi mewujudkan variabel ini, perusahaan melakukan inovasi dengan memberikan buku panduan dan majalah, dengan begitu karyawan selalu berusaha menjelaskan sesuai dengan aturan yang diberikan perusahaan dan juga dapat memperkaya pengetahuan staf maupun agen.

Tabel 41

Distribusi Frekuensi
Variabel *Flexibility* (X_{12})

No.	Item	FREKUENSI					JUMLAH	
		5/A	4/D	3/C	2/B	1/E	F	%
1.	Kelonggaran pembayaran	-	15	37	45	-	97	100
2.	Tersedianya sarana seperti polis/ formulir yang jelas	-	16	38	43	-	97	100
3.	Kemudahan pembayaran premi	-	16	35	46	-	97	100

Sumber : data primer

Tabel di atas, dapat diketahui bahwa jawaban responden terhadap pertanyaan perusahaan pernah memberikan kelonggaran pembayaran premi sebanyak 45 orang (46,4%) menjawab setuju, jawaban responden untuk pertanyaan perusahaan menyediakan sarana seperti polis atau formulir-formulir yang memudahkan nasabah menggunakannya sebanyak 43 orang (44,3%) menjawab ada, jawaban responden untuk pertanyaan perusahaan memberikan kemudahan pembayaran premi terhadap nasabahnya sebanyak 46 orang (47,4%) menjawab mudah. Inovasi yang dihasilkan perusahaan yaitu dengan memberikan kebijakan-kebijakan untuk nasabah.

Tabel 42
Distribusi Frekuensi
Variabel *Friendlines* (X_{13})

No.	Item	FREKUENSI					JUMLAH	
		5/A	4/D	3/C	2/B	1/E	F	%
1.	Kehangatan yang tercipta dalam pelayanan	-	16	36	45	-	97	100
2.	Keakraban dalam melayani	-	15	39	43	-	97	100
3.	Keikutsertaan dalam acara-acara perusahaan	-	15	37	45	-	97	100

Sumber : data primer

Distribusi frekuensi *Friendliness* di atas, dapat diketahui bahwa jawaban responden terhadap pertanyaan staf perusahaan menciptakan kehangatan seperti teman sendiri dengan para nasabahnya sebanyak 45 orang (46,4%) menjawab hangat, jawaban responden untuk pertanyaan staf perusahaan menciptakan keakraban dengan para nasabahnya sebanyak 43 orang (44,3%) menjawab akrab, jawaban responden untuk pertanyaan pernah mengikuti acara-acara yang

diselenggarakan oleh perusahaan seperti pemberian *door prize* 45 orang (46,4%) menjawab pernah. Dengan demikian dapat diketahui bahwa PT Asuransi Jiwasraya dalam memperlakukan nasabah berusaha untuk membuat suasana akrab antara nasabah dengan perusahaan dan karyawan. Perusahaan membuat inovasi seperti membuat acara-acara *gathering*, *door prize* dan pemberian *souvenir*.

Tabel 43
Distribusi Frekuensi
Variabel *Functionality* (X_{14})

No.	Item	FREKUENSI					JUMLAH	
		5/A	4/D	3/C	2/B	1/E	F	%
1.	Kemampuan meningkatkan kepercayaan	-	18	36	43	-	97	100
2.	Jaminan kualitas produk	-	19	38	40	-	97	100
3.	Jaminan kerugian yang diderita	-	16	36	45	-	97	100

Sumber : data primer

Variabel *Functionality* di atas, dapat diketahui bahwa sebanyak 43 orang (44,3%) menyatakan staf mampu dalam memelihara dan meningkatkan kepercayaan para pemegang polis, sebanyak 40 orang (41,2%) menyatakan kualitas produk perusahaan terjamin kualitasnya, sebanyak 45 orang (46,4%) menyatakan PT. Asuransi Jiwasraya Malang dapat menjamin kerugian yang diderita. Maka demi terwujudnya variabel ini, perusahaan melakukan efisiensi yaitu dengan memberikan produk yang berkualitas dan tetap menjaga kualitas produk dari waktu ke waktu. Menurut nasabah kualitas produk PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) cabang Malang terjamin kualitasnya karena PT. Asuransi Jiwasraya merupakan salah satu perusahaan BUMN yang dapat dipercaya. Demi meningkatkan kepercayaan nasabah akan produk yang ditawarkan, PT. Asuransi Jiwasraya harus selalu menjaga kualitasnya.

Tabel 44
Distribusi Frekuensi
Variabel *Integrity* (X_{15})

No.	Item	FREKUENSI					JUMLAH	
		5/A	4/D	3/C	2/B	1/E	F	%
1.	Kejujuran dalam melayani	-	17	35	45	-	97	100
2.	Keadilan dalam melayani	-	20	36	41	-	97	100
3.	Kepercayaan yang tercipta dalam Melayani	-	15	41	41	-	97	100
4.	Ketepatan janji sesuai dengan yang dijanjikan	-	21	33	43	-	97	100

Sumber : data primer

Distribusi frekuensi variabel *Integrity* di atas, dapat diketahui 45 orang (46,4%) menyatakan staf terjamin kejujurannya dalam penyampaian jasa, sebanyak 41 orang (42,3%) menyatakan staf selalu bersikap adil dalam pelayanan jasa, sebanyak 41 orang (42,3%) menyatakan janji-janji yang diberikan perusahaan dapat dipercaya, sebanyak 43 orang (44,3%) menyatakan PT. Asuransi Jiwasraya Malang dapat menepati janji yang ditawarkan. Variabel ini sangat efisien yang dihasilkan adalah kepercayaan yang diberikan sehingga PT. Asuransi Jiwasraya telah meraih penghargaan tertinggi yaitu *Customer Loyalty Award* 2006 versi Majalah Swa & *Marketing Research* (MARS) untuk kategori *Highest Customer Loyalty in Life Insurance*. Dan juga merek *Top Brand* 2000-2007 untuk kategori Asuransi Jiwa. Di tahun 2007 Jiwasraya meraih penghargaan bergengsi *TOP BRAND* in Indonesia for the period of 2007 versi *Frontier Consulting Group* untuk kategori *TOP BRAND award for Life Insurance Industry category for period of* 2007. Penghargaan ini diberikan di Jakarta, 31 Januari 2007. Pencapaian ini berdasarkan hasil survey nasional yang digagas oleh Majalah *Marketing* bekerjasama dengan *Frontier Consulting Group*. *Top Brand Award* merupakan penghargaan yang diberikan kepada merek-merek yang telah sukses mempertahankan ekuitas mereknya selama bertahun-tahun. Hal ini merupakan bukti bahwa merek Jiwasraya sebagai salah satu pemain utama di industri asuransi jiwa yang sudah populer di masyarakat sehingga perusahaan sudah tidak perlu diragukan lagi. Variabel ini sangat efisien dalam menciptakan kepercayaan nasabah.

Tabel 45
Distribusi Frekuensi
Variabel *Reliability* (X_{16})

No.	Item	FREKUENSI					JUMLAH	
		5/A	4/D	3/C	2/B	1/E	F	%
1.	Kesesuaian jadwal seperti yang disepakati	-	18	36	43	-	97	100
2.	Konsistensi pemberian klaim	-	20	35	42	-	97	100
3.	Tersedianya informasi langsung pada saat diminta	-	16	39	42	-	97	100

Sumber : data primer

Tabel di atas, menunjukkan bahwa sebanyak 43 orang (44,3%) menyatakan dalam penyampaian jasa sudah sesuai dengan jadwal yang disepakati, sebanyak 42 orang (43,3%) menyatakan pemberian klaim yang diberikan perusahaan dilakukan secara konsisten sesuai dengan perjanjian yang ada dan sebanyak 42 orang (43,3%) menyatakan staf siap dalam menyediakan informasi langsung pada saat diminta. Inovasi yang dihasilkan perusahaan adalah dalam melakukan proses usahanya PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang *Regional Office* sangat praktis karena mulai dari permintaan penutupan asuransi, penerbitan polis, pembayaran premi, penyelesaian klaim, perpanjangan polis dan yang lainnya, akan dilakukan secara efisien. Jiwasraya bahkan telah menggunakan sistem online XL Indo (untuk pertanggungan perorangan) dengan 17 kantor-kantor regional dan 70 kantor cabang. Di samping itu, Jiwasraya juga mengembangkan GL Indo, sistem online untuk pertanggungan kumpulan. Kemudian dilanjutkan dengan mengembangkan mengembangkan PL Indo, untuk pertanggungan pensiun. PT. Asuransi Jiwasrya (Persero) juga menciptakan inovasi pembuatan *website*. Ini berfungsi untuk calon nasabah agar melakukan simulasi mengenai produk yang paling sesuai serta mencari agen yang paling dekat dengan wilayah domisilinya, nasabah juga dapat melihat langsung status keanggotaannya dalam waktu yang singkat. Intinya Jiwasraya ingin melayani nasabah seoptimal mungkin. Melalui *website* ini segala informasi mengenai perusahaan akan selalu *up date* setiap saat, sehingga pengunjung bisa selalu mendapatkan informasi terbaru mengenai perusahaan.

Tabel 46
Distribusi Frekuensi

Variabel *Responsiveness* (X_{17})

No.	Item	FREKUENSI					JUMLAH	
		5/A	4/D	3/C	2/B	1/E	F	%
1.	Kecepatan dalam menanggapi permintaan	-	18	38	41	-	97	100
2.	Ketepatan sesuai dengan kebutuhan	-	18	39	40	-	97	100
3.	Kesiapan dalam menanggapi permintaan	-	15	41	41	-	97	100
4.	Ketanggapan dalam pelayanan	-	18	44	35	-	97	100

Sumber : data primer

Distribusi frekuensi variabel r*esponsiveness* di atas, menunjukkan bahwa 41 orang (42,3%) menyatakan tepat bahwa ketepatan yang diberikan staf dan karyawan PT. Asuransi Jiwasraya Malang dalam menanggapi permintaan nasabah, 40 orang (41,2%) menyatakan kecepatan pelayanan yang diberikan staf dan karyawan PT. Asuransi Jiwasraya Malang dalam menanggapi permintaan nasabah, sebanyak 41 orang (42,3%) menyatakan PT. Asuransi Jiwasraya Malang tepat sehingga dapat dipertanggungjawabkan dan sebanyak 35 orang (36,1%) menyatakan setuju PT. Asuransi Jiwasraya Malang cepat dan tepat dalam melayani setiap hak-hak nasabahnya. Agar variabel ini terwujud maka perusahaan melakukan pembagian tugas dan wewenang yang diberikan pada setiap karyawan sesuai dengan keahlian karyawan. Hal ini sangat efisien sehingga pekerjaan dapat maksimal.

Tabel 47
Distribusi Frekuensi
Variabel *Security* (X_{18})

No.	Item	FREKUENSI					JUMLAH	
		5/A	4/D	3/C	2/B	1/E	F	%
1.	Jaminan keamanan finansial	-	18	40	39	-	97	100
2.	Jaminan kerahasiaan	-	15	40	42	-	97	100
3.	Perhitungan klaim yang transparan	-	13	42,	42	-	97	100
4.	Jaminan rasa tenang	-	21	33	43	-	97	100

Sumber : data primer

Variabel *security* di atas, menunjukkan bahwa 39 orang (40,2%) menyatakan setuju PT. Asuransi Jiwasraya Malang menjamin keamanan finansial, sebanyak 42 orang (43,3%) menyatakan setuju PT. Asuransi Jiwasraya Malang menjamin keamanan kerahasiaan nasabah, sebanyak 42 (43,3%) menyatakan setuju PT. Asuransi Jiwasraya Malang telah melakukan perhitungan klaim dengan transparan, dan sebanyak 42 orang (43,3%) menyatakan setuju menjadi nasabah PT. Asuransi Jiwasraya merasa tenang atas jiwa dan harta karena ada pihak bersedia menanggung kerugian. Inovasi yang dihasilkan perusahaan adalah PT. Asuransi Jiwasraya adalah bekerja sama dengan bank-bank pemerintah yang memiliki prestasi bagus dan sudah dipercaya masyarakat untuk menyimpan premi yang dibayar oleh para nasabah.

I. Interpretasi Hasil Penelitian

1. Kemampuan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) untuk melakukan perbaikan terhadap kualitas jasa

Perbaikan kualitas jasa dalam menghadapi persaingan global pada PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) cabang Malang, ditunjukkan dengan eksploitasi pengetahuan dalam upaya meningkatkan efisiensi, seperti yang sudah dijelaskan pada bab II bahwa tujuan yang mendasar manajemen pengetahuan adalah mendorong terciptanya pengetahuan sehingga pengetahuan tersebut memberi kemampuan kepada organisasi untuk senantiasa memiliki daya saing. Pengetahuan, pengalaman, dan kreativitas karyawan yang hanya akan terbentuk bila karyawan diberi kesempatan untuk melakukan pembelajaran (*learning*). Pembelajaran dalam konteks manajemen pengetahuan sangat berperan terutama dalam proses penciptaan pengetahuan agar tercipta efisensi. Pada dasarnya kemampuan perbaikan ditujukan pada sistem yang ada dan berlangsung secara terus menerus berkaitan dengan kualitas jasa. Kegiatan yang dilakukan oleh PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Malang yang ditujukan untuk efisiensi perusahaan dapat dijelaskan sebagai berikut:

Variabel *Access* yaitu lokasi yang mudah dijangkau, termasuk kemudahan untuk menemukan jalan-jalan disekitarnya dan kejelasan rute. Yang diturunkan dalam indikator antara lain: Kejelasan rute, Kemudahan untuk menemukan jalan, dan Kemudahan untuk menjangkau. Variabel ini dapat dikatakan efisien mudah

untuk memperluas pangsa pasar dan memberi pelayanan yang lebih baik dan lebih dekat kepada nasabah. Dalam menjangkau pasar, perusahaan berupaya menjangkau seluruh segmen pasar, baik menengah ke bawah maupun menengah ke atas. PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang *Regional Office* terletak di Jl. Merdeka Barat no. 4-6 Malang, yang menepati areal tanah seluas 1000m. Lokasi ini terletak di pusat kota, dimana sebelah kanan Masjid Jami', sebelah kiri Gereja dan disekitarnya banyak pertokoan dan pusat kegiatan bisnis. Ditinjau dari segi ekonomis letaknya strategis dan mudah dijangkau oleh kendaraan umum dari segala jurusan, sehingga dapat menunjang salah satu fungsi pelayanan pada pemegang polis sehingga lokasi PT. Asuransi Jiwasraya. Demi memasuki dunia global, perbaikan yang dilakukan PT. Asuransi Jiwasraya yaitu memberikan info sejelas-jelasnya melalui:

1. Para agen yang bertujuan untuk mempermudah nasabah untuk pembelian polis maupun pembayaran premi tanpa harus datang ke kantor.
2. Membuat brosur untuk dibagikan lewat agen untuk nasabah yang mencantumkan alamat *Branch Office* maupun *Area Office*.
3. *Website* PT. Asuransi Jiwasraya (Persero), yang menyediakan alamat serta denah lokasi kantor.

Lokasi PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) yang strategis untuk nasabah karena memudahkan nasabah untuk mengunjungi perusahaan kapan saja nasabah butuh.

Perusahaan menyediakan berbagai fasilitas yang menunjang setiap aktivitas perusahaan sehingga membuat aktivitas lebih optimal. Mengenai fasilitas yang menunjang pada PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) cabang Malang, sebagian besar nasabah menyetujui adanya keragaman fasilitas, kesesuaian dan kelengkapannya. Hal ini tampak pada variabel *Availability* yaitu berkaitan dengan ketersediaan fasilitas jasa, staf dan barang-barang bagi konsumen. Yang diturunkan dalam indikator yaitu keragaman fasilitas jasa, kesesuaian fasilitas jasa, dan kelengkapan fasilitas jasa. Variabel ini sangat efesien bagi staf dan karyawan untuk peningkatan kualitas pelayanan jasa yang diberikan nasabah. Demi menghadapi persaingan global, perbaikan-perbaikan yang dilakukan perusahaan antara lain pengadaan:

a *HotSpot Area*, Memudahkan agen maupun nasabah untuk akses *internet*
b Ruangan *Full AC*
c Ruang Pertemuan kapasitas 100 Orang
d Ruang Khusus untuk *Unit Manager*

Pada variabel *Cleanliness/Tidiness* yaitu kebersihan, kerapian, dan keteraturan produk-produk fisik dalam paket jasa (*the service package*), yang diturunkan dalam variabel antara lain: kebersihan ruangan, kerapihan busana dan keteraturan fasilitas. Di era global saat ini, perbaikan yang dilakukan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) adalah dengan pengadaan seragam yang membuat penampilan karyawan Jiwasraya tak lagi seperti perusahaan BUMN umumnya. Sekarang warna seragam diserasikan dengan logo PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) dalam hal kerapihan busana dan membangun citra dan kepercayaan perusahaan dihadapan para pelanggan maupun calon pelanggan. Untuk keteraturan fasilitas, PT. Asuransi Jiwasraya melakukan penyediaan sistem penyimpanan dokumen yang rapi, mudah diakses dan tertata. Dalam hal kebersihan ruangan, PT Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Regional Office memperkerjakan *cleaning service* yang sangat efisien demi kelancaran staf dalam bekerja.

Kenyamanan yang diberikan PT. Asuransi Jiwasraya berhubungan dengan variabel *comfort* yaitu berkaitan dengan kenyamanan lingkungan dan fasilitas jasa. Yang diturunkan dalam indikator antara lain: Kenyamanan lingkungan perusahaan, Kenyamanan fasilitas dan Kenyamanan ruangan. Variabel ini sangat efisien demi menciptakan suasana kerja yang kondusif, sehingga karyawan dapat bekerja dengan baik dan menerima hasil sesuai dengan yang diharapkan. Perbaikan yang dilakukan perusahaan untuk kenyamanan lingkungan adalah dengan terjalinnya hubungan baik antara atasan dan bawahan maupun sesama karyawan. Perbaikan yang dilakukan perusahaan untuk kenyamanan fasilitas ruangan adalah dengan cara melengkapi fasilitas seperti AC, Ruang Tunggu, Toilet, dan lain-lain demi terciptanya rasa kekeluargaan dengan nasabah. Perbaikan untuk kenyamanan ruangan yaitu dengan cara penataan fasilitas-fasilitas yang sudah disediakan perusahaan dengan baik dan strategis.

Variabel *Commitment* yaitu komitmen petugas terhadap tugas, variabel ini diturunkan dalam indikator antara lain: Kesesuaian pelayanan dengan harapan, Ketetapan komitmen dan Penerapan prinsip-prinsip perusahaan. Hal ini perlu ditinjau berulang-ulang berkaitan dengan visi dan misi, dengan demikian kesalahan-kesalahan perusahaan yang memakan biaya dalam pemrograman dapat dihindari dengan cara:

a. Melakukan *review meeting* secara rutin untuk membahas standar mutu pelayanan yang telah dilaksanakan.
b Men-*support* infrastruktur yang terkait dengan *improvement* dalam standar mutu pelayanan.
c Fokus kepada pelanggan dalam menentukan kebijakan terkait dengan standar mutu pelayanan.
d Melakukan *planning* dan *improvement* sebagai hasil dari *review meeting*.
e Penerapan budaya perusahaan kepada setiap individu yang berorientasi kepada kepuasan pemegang polis dengan cara mensosialisasikan visi dan misi perusahaan dan mengadsakan pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan profesionalisme.

Hal ini sangat efisien untuk pelayanan staf atau agen kepada nasabah sesuai dengan harapan nasabah dalam pelayanan yang diberikan. untuk ketetapan komitmen dan juga untuk penerapan prinsip-prinsip perusahaan dilakukan perbaikan dengan cara memberikan buku panduan kepada karyawan atau agen yang berisi tentang aturan-aturan perusahaan agar pelayanan yang diberikan oleh karyawan atau agen untuk nasabah tidak melenceng dari komitmen dan prinsip perusahaan.

Dalam dunia global, perusahaan menanamkan nilai-nilai kepribadian seperti mengajarkan bagaimana cara berkomunikasi yang baik dengan nasabah melalui pembelajaran-pembelajaran. Hal ini terdapat pada variabel *communication* yaitu kemampuan penyedia jasa untuk berkomunikasi dengan konsumen. Yang diturunkan menjadi indikator antara lain: Pemahaman bahasa, Kelancaran komunikasi, Keramahan dalam berkomunikasi, Kejelasan informasi, dan Kemudahan menghubungi. Perbaikan yang dilakukan perusahaan yaitu

dengan memperbaiki saluran komunikasi antara karyawan dengan manajemen. Jalan ke luarnya, PT. Asuransi Jiwasraya membuat *newsletter* yang berisi informasi kegiatan di lingkup perusahaan. Media cetak ini dibagikan ke seluruh karyawan di seluruh Indonesia, termasuk para agen. Tidak menutup kemungkinan adanya kedekatan antara karyawan dan atasan untuk itu atasan selalu fokus untuk mengupas nilai-nilai profesionalisme. Di sisi lain, atasan juga tidak segan-segan membuka dialog kapan saja. Ruang kantor yang selalu terbuka untuk membicarakan hal menyangkut perusahaan. Komunikasi bisa pula dilakukan ke telepon seluler bisa juga dengan kirim SMS sehingga atasan tahu apa yang terjadi di level bawah. Dalam perkembangannya Jiwasraya *Newsletter* tidak hanya untuk kalangan *intern* saja, tapi juga *ekstern*. Media ini dikirim gratis. Ini sangat efisien untuk perusahaan agar para staf dan agen berlaku ramah dan jelas dalam menerangkan setiap produk atau membantu nasabah yang kurang mengerti, sekaligus kemudahan menghubungi, dengan adanya komunikasi online melalui telepon maka PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Menyediakan pelayanan khusus konsultasi bagi nasabah yang ingin mengetahui lebih lanjut mengenai produk asuransi yang ditawarkan atau seputar masalah asuransi itu sendiri..

Dalam variabel *Functionality* yaitu kemampuan jasa atau kesesuaian 'kualitas produk' baik berupa fasilitas jasa maupun barang-barang. Variabel ini diturunkan dalam indikator-indikator antara lain: Kemampuan meningkatkan kepercayaan, Jaminan kualitas produk, dan Jaminan kerugian yang diderita. PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) memberikan produk yang berkualitas dan tetap menjaga kualitas produk dari waktu ke waktu. Produk PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) cabang Malang terjamin kualitasnya karena PT. Asuransi Jiwasraya merupakan salah satu perusahaan BUMN yang dapat dipercaya. Demi meningkatkan kepercayaan nasabah akan produk yang ditawarkan, PT. Asuransi Jiwasraya harus selalu menjaga kualitasnya. Dalam persaingan global, perbaikan yang dilakukan perusahaan yaitu dengan memperbaiki struktur organisasi, pembentukan struktur organisasi harus menunjang *service culture* dengan cara memperlancar komunikasi dua arah dan mengacu pada struktur organik, struktur sederhana yang bersifat organik dan tidak berlapis-lapis akan memperlancar terjadinya komunikasi dua arah. Para profesional atau agen merupakan *operating core* yang

menjadi inti operasional perusahaan. Standarisasi, yang menunjang efisiensi dan terdapat dalam organisasi tersebut merupakan sifat dari struktur birokrasi professional maka dari itu struktur organisasi PT. Asuransi (Persero) berbentuk garis dan staf. Wewenang dari Regional Manager dilimpahkan langsung kepada Kepala Bagian dalam suatu bidang pekerjaan tertentu melimpahkan wewenangnya kepada para pejabat fungsional yang melaksanakan bidang pekerjaan. Pertanggungjawaban terjadi secara langsung dari bawahan kepada atasannya, karyawan tidak bertanggung jawab kepada atasan yang berada di luar bagiannya, karena setiap unit adalah berdiri sendiri. Mengenai jaminan kerugian yang diderita, perjanjian asuransi berlaku unruk jangka waktu tertentu, selama jangka waktu tersebut nasabah harus membayar premi kepada perusahaan asuransi. Jika pada jangka waktu yang disepakati nasabah meninggal dunia, ahli waris nasabah akan mendapatkan ganti rugi. Akan tetapi jika pada jangka waktu kontrak nasabah masih hidup, perusahaan asuransi tidak berkewajiban mengembalikan premi yang telah dibayarkan nasabah. PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) bersikap professional dalam penggantian ganti rugi dengan cara membayar premi ganti rugi sesuai dengan yang sudah disepakati.

Variabel *integrity* yaitu kejujuran, keadilan, dan kepercayaan yang diberikan oleh perusahaan jasa kepada konsumen. Yang diturunkan dalam indikator-indikator antara lain: Kejujuran dalam melayani, Keadilan dalam melayani, Kepercayaan yang tercipta dalam melayani, dan Ketepatan janji sesuai dengan yang dijanjikan. Variabel ini, sangat efisien untuk PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) cabang Malang dalam menciptakan kepercayaan nasabah sehingga PT. Asuransi Jiwasraya telah meraih penghargaan tertinggi yaitu *Customer Loyalty Award* 2006 versi Majalah Swa & *Marketing Research* (MARS) untuk kategori *Highest Customer Loyalty in Life Insurance*. *Customer Loyalty* ini sangat penting karena memberikan keuntungan baik yang setimpal dengan kesulitan yang dihadapi pada saat menciptakannya. Tidak hanya menjanjikan keuntungan finansial karena jaminan larisnya produk dipasaran, tapi juga *secured profit* karena loyalitas pelanggan dalam menggunakan produk, dan kesempatan perluasan market yang diberikan konsumen pada kawan-kawannya yang notabene menghemat biaya *promotion* dan *advertising*. PT. Asuransi Jiwasraya

juga meraih merek *Top Brand* 2000-2007 untuk kategori Asuransi Jiwa. Di tahun 2007 Jiwasraya meraih penghargaan bergengsi *TOP BRAND* in Indonesia for the period of 2007 versi *Frontier Consulting Group* untuk kategori *TOP BRAND award for Life Insurance Industry category for period of* 2007. Penghargaan ini diberikan di Jakarta, 31 Januari 2007. Pencapaian ini berdasarkan hasil survey nasional yang digagas oleh Majalah *Marketing* bekerjasama dengan *Frontier Consulting Group*. *Top Brand Award* merupakan penghargaan yang diberikan kepada merek-merek yang telah sukses mempertahankan ekuitas mereknya selama bertahun-tahun. Hal ini merupakan bukti bahwa merek Jiwasraya sebagai salah satu pemain utama di industri asuransi jiwa yang sudah populer di masyarakat sehingga perusahaan sudah tidak perlu diragukan lagi. Ini berarti perusahaan tidak perlu mengadakan perbaikan tetapi perlu meningkatkan apa yang sudah dilakukan perusahaan terhadap jaminan kejujuran, keadilan dan kepercayaan sedangkan untuk ketepatan janji, perbaikan yang dilakukan perusahaan dengan cara menerapkan budaya pada karyawan dan agen untuk selalu menepati janji atau jadwal yang sudah disepakati dalam memprospek nasabah.

Untuk mewujudkan efisiensi dalam perusahaan untuk variabel *Responsiveness* yaitu kecepatan dan ketepatan penyampaian jasa, dengan cara pembagian tugas dan wewenang yang diberikan pada setiap karyawan sesuai dengan keahlian karyawan sehingga pekerjaan dapat maksimal. Variabel ini diturunkan dalam indikator-indikator antara lain: Kecepatan dalam menanggapi permintaan, Ketepatan sesuai dengan kebutuhan, Kesiapan dalam menanggapi permintaan, dan Ketanggapan dalam pelayanan. Perusahaan melakukan perbaikan dengan cara:

a Kualitas pelayanan prima kepada calon dan pemegang kontrak/polis yang terukur dari segi waktu dan nilai kegunaan pelayanan.

b Kualitas produk dalam pengertian mutu produk yang diberikan sesuai dengan kegunaan dan daya beli calon dan pemegang kontrak.

c Kualitas proses administrasi dan pengelolaan jaminan kontrak yang disepakati perusahaan dengan pemegang kontrak.

2. Kemampuan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) untuk melakukan inovasi-inovasi terhadap kualitas jasa.

Dalam dunia global saat ini, selain eksploitasi PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) juga melakukan eksplorasi untuk menemukan sistem yang baru berkaitan dengan kualitas jasa seperti yang sudah dijelaskan pada bab II bahwa dalam era pengetahuan telah mendorong inovasi yang berkelanjutan terutama dalam informasi dan teknologi komunikasi, sehingga kompetisi makin insentif dan terjadi dalam ukuran *digital*, memungkinkan untuk akses pada *actionable management*. Inovasi teknologi informasi melipatgandakan kemampuan untuk menciptakan, mengorganisasikan, menggandakan, maupun melindungi *human* (*intelectual*) *capital*, sebagai sumber daya utama organisasi. Secara empiris eksplorasi penciptaan inovasi-inovasi dan terobosan-terobosan terhadap kualitas jasa tampak pada variabel berikut ini:

Penciptaan inovasi untuk menuju ke pasar global, yang dilakukan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) pada variabel *Aesthetics* yaitu berkaitan dengan sampai sejauh mana paket jasa (*service package*) tersedia untuk memuaskan konsumen, yang diturunkan dalam indikator-indikator antara lain: Kemudahan produk untuk dimengerti, Kesesuaian produk dengan kebutuhan nasabah, Kemudahan proses atau prosedur pengajuan klaim, Keuntungan produk. Inovasi yang diciptakan perusahaan dalam variabel ini yaiatu dengan cara terus menerus melakukan upaya penciptaan produk baru atau pembaharuan produk karena untuk dapat mengimbangi persaingan yang dihadapi diantaranya perubahan kebutuhan dan keinginan konsumen. PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) cabang Malang menerapkan penciptaan inovasi-inovasi untuk membuat produk baru, Produk yang dihasilkan perusahaan, dalam perjalanannya tentunya mengalami tahapan seperti yang sesuai siklus hidupnya, oleh karenanya mengetahui bagaimana menciptakan dan mengembangkan produk baru dengan berhasil sudah merupakan suatu kewajiban perusahaan yang ingin terus hidup. Sebelum meluncurkan produk-produknya ke masyarakat, PT Asuransi Jiwasraya (Persero) melakukan *research* atau penelitian terhadap keadaan pasar, kebutuhan masyarakat dan manfaat produk. Proses penciptaan produk ini dilakukan oleh tim yang memiliki keahlian untuk membaca keinginan pasar dan memberikan keuntungan baik kepada nasabah dan perusahaan. *Development* atau perkembangan terhadap produk juga senantiasa dilakukan. Perusahaan secara periodik melakukan *review* atau

peninjauan terhadap produk yang sudah ada. Peninjauan ini bertujuan untuk melihat apakah produk masih sesuai dengan permintaan masyarakat dan keadaan pasar yang semakin hari semakin kompetitif. Proses *development* ini juga memungkinkan perusahaan untuk memberikan tambahan nilai atau manfaat pada satu produk sehingga masih bisa memenuhi kebutuhan nasabah saat ini dan di masa yang akan datang. Nilai perlindungan terhadap resiko adalah yang utama di semua produk Jiwasraya dan sejalan dengan perkembangan kebutuhan dan tuntutan pasar, perusahaan juga telah memasukkan nilai investasi yang lebih menguntungkan ke sejumlah produknya. Untuk pembelian polis, PT. Asuransi Jiwasraya memberikan kemudahan dalam proses pengajuan klaim tanpa harus berbelit-belit nasabah hanya perlu mengajukan klaim lalu pihak asuransi akan memprosesnya.

Untuk variabel *Attentiveness/Helpfulness* yaitu berhubungan dengan kontak personel, sampai sejauh mana mereka berkeinginan untuk membantu konsumen. Variabel ini diturunkan dalam indikator-indikator antara lain: Kesediaan membantu, Kesediaan merespon persoalan atau masalah, dan Kesabaran dalam merespon. PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) menghasilkan inovasi dengan cara memberikan motivasi pada karyawan agar selalu melayani nasabah dengan sebaik-baiknya antara lain dengan cara:

a. Memberikan gratifikasi atau bonus kepada karyawan sesuai dengan performa dan kontribusi masing-masing kepada perusahaan.
b. Pemberian reward kepada para agen.
c. *Tour* wisata untuk para agen terbaik yang telah berprestasi luar biasa dalam memberikan kontribusi pendapatan premi yang signifikan kepada perusahaan, *tour* wisata dilaksanakan 2 kali dalam setahun.

Dengan memberikan motivasi pada karyawan, maka karyawan akan berlomba-lomba memberikan pelayanan sebaik-baiknya untuk nasabah.

Untuk menciptakan variabel *Care* yaitu kepedulian, perhatian, simpati, dan kesabaran yang diperlihatkan kepada konsumen. Yang diturunkan dalam indikator-indikator antara lain: Kepedulian dalam melayani, Perhatian dalam melayani, Empati dalam melayani, Simpati dalam melayani, dan Kesabaran dalam

melayani. PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) memberikan kepedulian dengan menciptakan inovasi sebagai berikut:

a. Untuk meningkatkan *Customer Satisfaction* bagi nasabah maupun pemegang polis, Asuransi Jiwasraya memberikan tambahan layanan baru dengan fasilitas *Call Centre* 24 *Hours* Jiwasraya. Fasilitas ini membuktikan bahwa pelayanan Asuransi Jiwasraya menjadi semakin modern dan praktis, karena nasabah bisa mendapatkan informasi mengenai segala sesuatu terkait dengan kepesertaan mereka sebagai nasabah dengan cepat dan praktis, tanpa harus datang langsung ke kantor pelayanan Jiwasraya terdekat.
b. Program *auto debet* yang memudahkan nasabah Jiwasraya melakukan transaksi melalui layanan perbankan Bank Mandiri.
c. SMS *Insurance* untuk memudahkan dan mempercepat komunikasi dan penyampaian informasi kepada nasabah.
d Kerjasama dengan Citibank dalam bentuk *premium collection* melalui kartu kredit maupun *virtual account.*

Staf dan agen selalu menunjukkan perhatian, simpati maupun empati pada setiap nasabah yang memerlukan pertolongan atau bantuan, dengan cara memberikan perhatian pribadi, memahami kebutuhan pelanggan diukur dengan perhatian pegawai dengan sungguh-sungguh dan tidak membedakan status sosial dalam pelayanan.

Variabel *Competence* yaitu berkaitan dengan keahlian dan profesionalisasi dalam penyampaian jasa. Yang diturunkan dalam indikator-indikator antara lain: Keahlian melayani, Frekuensi kesalahpahaman pemberian premi, Pengembangan pengetahuan dan Keseriusan penyelesaian masalah. Hal ini ditunjukkan dengan keahlian perusahaan dalam melayani, frekuensi kesalah pahaman pemberian premi kurang, adanya pengembangan pengetahuan, dan adanya keseriusan terhadap penyelesaian setiap masalah yang dihadapi klien. Untuk dapat menciptakan seperti yang sudah dijelaskan pada variabel *compentence* perusahaan menghasilkan inovasi antara lain:

a Training terus menerus untuk meningkatkan Kualitas SDM
b Bimbingan khusus dibidang Ilmu Pengetahuan dan Teknologi.

PT. Asuransi Jiwasraya juga menerapkan *Knowledge Workers. Knowledge workers* adalah pekerja yang memiliki keterampilan tinggi, disamping itu mereka mempunyai pengetahuan tinggi yang diperoleh dari pendidikan formal, dan kemampuan untuk belajar serta untuk memperoleh tambahan pengetahuan. *Knowledge workers* dapat memanfaatkan pengetahuaannya untuk memberikan nilai tambah bagi perusahaan. Oleh karena *knowledge workers* akan semakin dominan di dalam menghasilakn produk dan jasa bagi *customer*. Dengan demikian *intelectual assets* menjadi kekayaan terpenting perusahaan di masa depan.

Pada variabel *Courtesy* yaitu kesopanan, respek dalam penyediaan jasa, terutama berkenaan dengan kontak staf dalam berhubungan dengan konsumen dan hak miliknya, yang diturunkan dalam indikator-indikator antara lain: Kesopanan dalam penyediaan jasa, Kemampuan menjelaskan, Keakuratan pelayanan dan kerespekan pelayanan. Penciptaan inovasi yang dilakukan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) dengan cara melakukan pelatihan-pelatihan untuk karyawan dan agen dengan cara penerapan budaya perusahaan kepada setiap individu yang berorientasi kepada kepuasan pemegang polis dengan cara mensosialisasikan visi dan misi perusahaan dan mengadakan pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan profesionalisme. Hal ini akan sangat bermanfaat untuk penerapan budaya sopan dalam hal memberikan pelayanan pada nasabah agar tidak terjadi kesalahpahaman, karyawan dituntut untuk mampu menjelaskan semua yang berhubungan dengan perusahaan tentang produk maupun informasi-informasi yang dibutuhkan nasabah. Penjelasan yang diberikan karyawan harus akurat sesuai dengan buku panduan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. dan perusahaan juga dituntuk untuk selalu respek terhadap nasabah dalam hal memberikan pelayanan sesuai dengan kebutuhan nasabah.

Untuk variabel *Flexibility* yaitu berkaitan dengan keinginan dan kesanggupan pekerja untuk mengubah pelayanan jasa atau produk, menyesuaikan dengan keinginan konsumen. Yang diturunkan dalam indikator-indikator antara lain: Kelonggaran pembayaran, Tersedianya sarana seperti polis atau formulir-formulir, dan Kemudahan pembayaran premi. Inovasi yang dihasilkan perusahaan antara lain:

a Memberikan diskon tunai kepada para pemegang polis dengan syarat-syarat antara lain memberikan potongan 2% pada semua jenis asuransi apabila pemegang polis pemegang polis membayar premi tepat waktu. Pembayaran premi sebesar 5% untuk semua jenis asuransi pada awal pembayaran tunai.

b Memberikan kelonggaran kepada pemegang polis untuk menunda pembayaran premi lanjutan selambat-lambatnya 1 bulan setelah jatuh tempo.

c Tambahan investasi terhadap produk yang ditawarkan sehingga konsumen mendapatkan nilai tambah dari produk tersebut

PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) menyediakan sarana polis atau simulasi formulir-formulir di dalam *website* jiwasraya. Nasabah dapat secara *online* melakukan pengisian terhadap polis yang diinginkan.

Dari variabel *Friendlines* yaitu kehangatan dan keakraban penyedia jasa, terutama kontak staf. Yang diturunkan dalam indikator-indikator antara lain: Kehangatan yang tercipta dalam pelayanan, Keakraban dalam melayani, Keikutsertaan dalam acara-acara perusahaan. Dalam era global saat ini, perusahaan membuat inovasi antara lain melakukan berbagai kegiatan baik bersifat internal maupun eksternal.

a. Kegiatan internal berupa Lomba Karya Tulis, Lomba Olah Raga maupun kegiatan Bhakti Sosial berupa Kunjungan ke Pensiunan.

b Sementara kegiatan eksternal dalam bentuk aksi donor darah kerja sama dengan PMI serta mengadakan seminar mengenai Aset Properti BUMN.

Hal ini dilakukan demi terciptanya suasana akrab antara nasabah dengan perusahaan dan karyawan agar nasabah merasa seperti keluarga sendiri dengan staf ataupun agen PT. Asuransi Jiwasraya (Persero). Dengan terciptanya keakraban antara karyawan dan nasabah maka dapat menciptakan suasana hangat tanpa ada emosi dan akan ada hubungan yang baik antara karyawan dengan nasabah.

Variabel *Reliability* yaitu kehandalan dan konsistensi dari kinerja fasilitas jasa, barang-barang dan staf. Yang diturunkan dalam indikator-indikator antara

lain: Kesesuaian jadwal seperti yang disepakati, Konsistensi pemberian klaim, dan Tersedianya informasi langsung pada saat diminta. Inovasi yang dihasilkan perusahaan dalam melakukan proses usahanya adalah dengan tetap konsisten dalam pemberian klaim kepada nasabah, hal ini untuk menciptakan kepercayaan nasabah kepada perusahaan. PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) sangat praktis karena mulai dari permintaan penutupan asuransi, penerbitan polis, pembayaran premi, penyelesaian klaim, perpanjangan polis dan yang lainnya, akan dilakukan secara efisien. Jiwasraya bahkan telah menggunakan sistem *online* XL Indo (untuk pertanggungan perorangan) dengan 17 kantor-kantor regional dan 70 kantor cabang. Di samping itu, Jiwasraya juga mengembangkan GL Indo, sistem *online* untuk pertanggungan kumpulan. Kemudian dilanjutkan dengan mengembangkan mengembangkan PL Indo, untuk pertanggungan pensiun. PT. Asuransi Jiwasrya (Persero) juga menciptakan inovasi pembuatan *website*. Ini berfungsi untuk calon nasabah agar melakukan simulasi mengenai produk yang paling sesuai serta mencari agen yang paling dekat dengan wilayah domisilinya, nasabah juga dapat melihat langsung status keanggotaannya dalam waktu yang singkat. Intinya Jiwasraya ingin melayani nasabah seoptimal mungkin. Melalui *website* ini segala informasi mengenai perusahaan akan selalu *up date* setiap saat, sehingga pengunjung bisa selalu mendapatkan informasi terbaru mengenai perusahaan. Dengan demikian *website* ini akan bermanfaat bagi perusahaan dan juga nasabah.

Dalam variabel *Security* yaitu keselamatan dan keamanan konsumen serta peranan mereka dalam proses jasa. Yang diturunkan dalam indikator-indikator antara lain: Jaminan keamanan finansial, Jaminan kerahasiaan, Perhitungan klaim yang transparan dan Jaminan rasa tenang. Dalam menghadapi persaingan global, sebagai satu-satunya asuransi jiwa BUMN merupakan salah satu keunggulan perusahaan yaitu dari faktor keamanannya. Dalam Perhitungan klaim, PT. Asuransi Jiwasraya menjamin pengungkapan informasi materil dan relevan mengenai kinerja, kondisi keuangan, dan informasi lainnya secara jelas, memadai, dan tepat waktu, serta mudah diakses oleh nasabah sesuai dengan haknya. Prinsip keterbukaan ini tidak mengurangi kewajiban untuk melindungi informasi rahasia perusahaan dan pelanggan sesuai dengan peraturan perundangan-

undangan yang berlaku. Selain itu jaringan distribusi yang luas juga menjadi kelebihan Jiwasraya untuk menjangkau pasar. Jiwasraya pun berupaya menjangkau seluruh segmen pasar, baik menengah ke bawah maupun menengah ke atas (*middle up*). PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) melakukan inovasi dengan cara bekerja sama dengan bank-bank pemerintah yang memiliki prestasi bagus untuk menyimpan premi yang dibayar oleh para nasabah.

Berdasarkan pembahasan di atas, tentang kemampuan perusahaan untuk melakukan perbaikan kualitas jasa atau disebut eksploitasi, dengan ditunjang data sekunder dan data primer PT. Asuransi Jiwasraya mampu dalam melakukan perbaikan kualitas jasa, sedangkan kemampuan perusahaan untuk melakukan inovasi-inovasi. PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) mampu dalam penciptaan inovasi-inovasi. Maka dapat disimpulkan bahwa PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) mampu untuk bersaing dengan perusahaan sejenis dan mampu untuk menghadapi persaingan global dengan peningkatan pelayanan jasanya.

BAB V
PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa eksploitasi pengetahuan untuk meningkatkan kualitas jasa yang dilakukan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) sesuai dengan dasar-dasar teoritis, yang terkait dengan pencapaian efisiensi melalui perbaikan-perbaikan sistem yang ada dan berlangsung secara terus menerus. Hal ini dapat diketahui dari kebijakan-kebijakan yang telah dilakukan oleh perusahaan berkaitan dengan variabel *Access*, *Availability*, *Cleanliness/Tidiness*, *Comfort*, *Commitment*, *Communication*, *Fuctionality*, *Integrity*, dan *Responsiveness*. Efisiensi yang didapatkan dari *Access* yaitu perbaikan yang dilakukan PT. Asuransi Jiwasraya yaitu memberikan info sejelas-jelasnya melalui para agen, brosur dengan alamat dan denah juga *website*. *Availability* yaitu *hotspot area*, ruangan *full AC,* ruang pertemuan, ruang khusus unit manager. *Cleanliness/Tidiness* yaitu pengadaan seragam dan penyimpanan dokumen juga memperkerjakan *cleaning service*. *Comfort* yaitu kelengkapan fasilitas AC, ruang tunggu, toilet. *Commitment* yaitu melakukan *review meeting*, fokus pada pelanggan, melakukan *planning*. *Communication* yaitu membuat *newsletter* dan pendekatan dengan atasan. *Fuctionality* yaitu dengan cara memperbaiki struktur organisasi. Dalam variabel *Integrity* tidak ada perbaikan tetapi perlu meningkatkan dan mempertahankan. Untuk variabel *Responsiveness* perbaikan yang dilakukan

yaitu dengan kualitas pelayanan prima, kualitas produk, kualitas proses administrasi.

2. Di era persaingan global saat ini, PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) cabang Malang mampu untuk melakukan inovasi-inovasi dan terobosan-terobosan terhadap kualitas jasa. Hal ini ditunjang dengan beberapa aspek antara lain, *Aesthetic*, *Attiveness/Helpfulness, Care, Competence*, *Courtesy*, *Flexibility*, *Friendliness*, *Reliability*, dan *Security*. Inovasi-inovasi yang diciptakan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) antara lain, *Aesthetic* yaitu pembaharuan produk dan melakukan penelitian terhadap keadaan pasar. *Attiveness/Helpfulness* yaitu pemberian bonus dan *reward* pada agen dan karyawan. *Care* yaitu call center, auto debet, sms *insurance* dan kartu kredit. *Competence* yaitu pengadaan training dan bimbingan khusus. *Courtesy* yaitu penerapan budaya perusahaan kepada setiap individu. *Flexibility* yaitu pemberian diskon, kelonggaran dan tambahan investasi. *Friendliness* yaitu kegiatan eksternal dan internal. *Reliability* yaitu sistem *online* dan *Security* yaitu bekerja sama dengan pihak bank.

B. Saran

1. Persaingan yang terjadi di era global ini membuat perusahaan untuk selalu berusaha mengembangkan produk yang lebih beragam lagi yang memberikan perlindungan dan manfaat maksimal serta terjamin.
2. Untuk memasuki perdagangan global dibutuhkan teknologi yang lebih modern dan canggih terutama fasilitas perusahaan.
3. Demi memenangkan persaingan yang terjadi antar perusahaan asuransi jiwa maka sebaiknya perusahaan membuat promosi yang lebih agresif dan tepat sasaran.
4. Untuk Meningkatkan kualitas sumber daya manusia perusahaan sebaiknya mengadakan pendidikan dan pelatihan baik kepada para agen dan karyawan *back office*.
5. Untuk memotivasi karyawan dan agen dalam melakukan pelayanan sebaik-baiknya untuk nasabah sebaiknya perusahaan meningkatkan kompensasi dan tunjangan kepada karyawan dan agen.

DAFTAR PUSTAKA

Alma, Buchari. 2004. *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. Cetakan Keenam. Penerbit Alfabeto, Bandung.

Anonim. 2007. *Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Nasabah*. http://www.jurnalskripsi.com/10/24/pengaruh-kualitas-pelayanan-terhadap-kepuasan-nasabah-studi-pada-peserta-komersial-asuransi-kesehatan-di-ptpersero-asuransi-kesehatan-indonesia-kantor-cabang-malang.htm.

Budiarto, Teguh dan Ciptono, Fandy. 1997. *Pemasaran Internasional*. Cetakan Pertama. Penerbit CPFE-Yogyakarta, Yogyakarta.

Hendrik. 2003. Sekilas Tentang *Knowledge Management*. http://ikc.ugm.ac.id/populer/hendrik/hendrik-km.pdf/

Jasfar, Farida. 2005. *Manajemen Jasa: Pendekatan Terpadu*. Cetakan Pertama. Penerbit Ghalia Indonesia, Bogor.

Kerlinger, N, Fred. 2003. *Asas-asas Penelitian Behavioral*. Cetakan kesembilan. Penerbit Gajah Mada University Press, Yogyakarta.

Nazir, Moh. 2005. *Metode Penelitian*. Cetakan keenam. Penerbit Ghalia Indonesia, Bogor.

Payne, Adrian. 2000. *The Essense of Service Marketing: Pemasaran Jasa*. Penerbit andi offset, Yogyakarta.

Purnama, Nursya'bani. 2006. *Manajemen Kualitas: Perspektif Global*. Cetakan Pertama. Penerbit Ekonisia, Yogyakarta.

Porter, E, Michael. 2006. *Strategi Bersaing (Competitive Strategy) Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing*. Penerbit Erlangga, Jakarta.

Tjiptono, Fandy. 2006. *Manajemen Jasa*. Penerbit andi offset, Yogyakarta.

Sangkala. 2007. *Knowledge Management: Suatu Pengantar Memahami Bagaimana Organisasi Mengelola Pengetahuan Sehingga Menjadi Organisasi yang Unggul*. Penerbit Raja Grafindo Perkasa, Jakarta.

Simamora, Henry. 2000. *Manajemen Pemasaran Internasional Jilid 1*. Cetakan Pertama. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.

Setiarso, Bambang. 2006. *Strategi Pengelolaan Pengetahuan (Knowledge-Management) Untuk Meningkatkan Daya Saing Pada Klaster Industri Mikro, Kecil Dan Menengah (Imkm).* http://ilmukomputer.com/2007/01/31/strategi-pengelolaan-pengetahuan-untuk-daya-saing/

----------. 2006. *Penerapan Knowledge Management pada Organisasi: Studi Kasus di Salah Satu Unit Organisasi LIPI.* http://ilmukomputer.com/2007/01/31/penerapan-KM-pada-organisasi/

----------. 2006. *Teori, Pengembangan Dan Model" Organizational Knowledge Management Systems*. http://ilmukomputer.com/2007/01/31/pengembangan-model-KM/

----------. 2006. *Manajemen Pengetahuan (Knowledge Management) dan Proses Penciptaan Pengetahuan.* http://ilmukomputer.com/2007/01/31/manajemen-pengetahuan-KM-proses-penciptaan-pengetahuan/

Suryabrata, Sumadi. 2006. *Metodologi Penelitian*. Penerbit Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Cetakan ketiga. Penerbit Alfabeta, Bandung. ---:146)

Suwarsono dan Zuraida, Lukia. 1998. *Manajemen Pemasaran Global*. Edisi Pertama. Penerbit (UPP) AMP YKPN, Yogyakarta.

Tjakraatmadja, Hidajat, Jann dan Lantu, Crestofel, Donald. 2006. *Knowledge Management dalam konteks Organisasi Pembelajar*. Penerbit SBM-ITB, Bandung.

Tobing, L, Paul. 2007. *Knowledge Management: Konsep, Arsitektur, dan Implementasi*. Penerbit Graha Ilmu, Yogyakarta.

Wahyudi, Sri , Agustinus. 1996. *Manajemen strategik: Pengantar Proses Berpikir Strategik*. Cetakan Pertama. Penerbit Binarupa Aksara, Yogyakarta.

Widayana, Lendy. 2005. *Knowledge Management: Meningkatkan Daya Saing Bisnis*. Cetakan Pertama. Penerbit Bayumedia Publishing, Malang.

FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

KUESNER

Kepada: Yth

Bapak/Ibu/Saudara/i

Nasabah PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) cabang Malang.

Demi tercapainya tujuan penelitian ini, maka saya sebagai peneliti mohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk bersedia meluangkan waktu untuk mengisi kuesner dengan jawaban sebenar-benarnya. Tujuan kuesner ini semata-mata untuk mendapatkan informasi berkaitan dengan "Peningkatan Kualitas Jasa dalam Menghadapi Persaingan Global (Studi pada PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Malang)" yang sangat saya perlukan untuk penyusunan skripsi. Perlu saya sampaikan pula jawaban Bapak/Ibu/Saudara/i berikan akan dijaga kerahasiaannya.

Atas kesediannya menjadi responden, saya sebagai peneliti mengucapkan terima kasih.

Malang, April 2008

Peneliti

Viena Adhisti

PETUNJUK PENGISIAN

BERILAH TANDA SILANG (X) PADA MASING-MASING JAWABAN DARI PERTANYAAN YANG ADA DIBAWAH INI SESUAI DENGAN PILIHAN ANDA

IDENTITAS RESPONDEN

1. Jenis Pekerjaan Bapak/Ibu/Saudara/i:
   a. PNS
   b. Karyawan Swasta
   c. Wiraswasta
   d. Lain-lain.....(sebutkan)

2. Pendidikan terakhir Bapak/Ibu/Saudara/i:
   a. SMP
   b. SMA
   c. Diploma
   d. S1
   e. S2

3. Lama menjadi nasabah atau tertanggung di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Malang:
   a. 5 tahun – 7 tahun
   b. 8 tahun – 10 tahun
   c. diatas 10 tahun

4. Masa asuransi atau masa pembayaran premi Bapak/Ibu/Saudara/i:
   a. 5 tahun – 7 tahun
   c. diatas 10 tahun

b. 8 tahun – 10 tahun

PERTANYAAN

DIMENSI KUALITAS JASA

1. Berikut ini daftar pertanyaan tentang kemampuan PT. Asuransi Jiwasraya dalam melakukan perbaikan terhadap kualitas jasa yang diadakan untuk efisiensi perusahaan antara lain:

VARIABEL *ACCESS* (X_1)

1. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, bagaimana kejelasan rute PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) cabang Malang?
   a. Sangat kurang jelas
   b. kurang jelas
   c. Cukup jelas
   d. Jelas
   e. Sangat Jelas
2. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, bagaimana kemudahan untuk menjangkau perusahaan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) cabang Malang?
   a. Sangat sulit
   b. Sulit
   c. Cukup mudah
   d. Mudah
   e. Sangat Mudah
3. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, bagaimana kemudahaan untuk menemukan alamat perusahaan?
   a. Sangat sulit
   b. Sulit
   c. Cukup mudah
   d. Mudah
   e. Sangat Mudah

VARIABEL *AVAILABILITY* (X_4)

1. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, bagaimana keragaman fasilitas yang disediakan perusahaan?
   a. Sangat kurang beragam
   b. Kurang beragam
   c. Cukup beragam
   d. Beragam
   e. Sangat beragam
2. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, bagaimana kesesuaian fasilitas dengan kebutuhan nasabah?
   a. Sangat kurang sesuai
   d. Sesuai

b. Kurang sesuai
c. Cukup sesuai
e. Sangat sesuai

3. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, bagaimana kelengkapan fasilitas seperti ruang tunggu, AC, dan toilet dalam perusahaan ?
   a. Sangat kurang lengkap
   b. Kurang lengkap
   c. Cukup lengkap
   d. Lengkap
   e. Sangat lengkap

VARIABEL *CLEANLINESS/TIDINESS* (X_6)

1. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, bagaimana kebersihan ruangan di perusahaan?
   a. Sangat kurang bersih
   b. Kurang bersih
   c. Cukup bersih
   d. Bersih
   e. Sangat bersih
2. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, bagaimana kerapihan busana yang dikenakan oleh para staf?
   a. Sangat kurang rapi
   b. Kurang rapi
   c. Cukup rapi
   d. Rapi
   e. Sangat rapi
3. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, bagaimana keteraturan penataan barang-barang yang ada di perusahaan?
   a. Sangat kurang teratur
   b. Kurang teratur
   c. Cukup teratur
   d. Teratur
   e. Sangat teratur

VARIABEL *COMFORT* (X_7)

1. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, bagaimana kenyamanan lingkungan dalam perusahaan?
   a. Sangat kurang nyaman
   b. Kurang nyaman
   c. Cukup nyaman
   d. Nyaman
   e. Sangat nyaman
2. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, bagaimana kenyamanan fasilitas yang disediakan perusahaan?
   a. Sangat kurang nyaman
   b. Kurang nyaman
   c. Cukup nyaman
   d. Nyaman
   e. Sangat nyaman
3. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, bagaimana kenyamanan untuk bertanya pada staf bila ada yang kurang jelas atau adanya permasalahan?
   a. Sangat kurang nyaman
   b. Kurang nyaman
   c. Cukup nyaman
   d. Nyaman
   e. Sangat nyaman

VARIABEL COMMITMENT (X_8)

1. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, apakah pelayanan yang diberikan sudah sesuai dengan harapan?
   a. Sangat kurang sesuai
   b. Kurang sesuai
   d. Sesuai
   e. Sangat sesuai

c. Cukup sesuai

2. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, apakah staf tetap berkomitmen pada visi perusahaan yaitu menjadi perusahaan yang dapat dipercaya dan dipilih untuk memberikan solusi bagi kebutuhan asuransi dan perencanaan keuangan?
   a. Sangat jarang
   b. Jarang
   c. Cukup sering
   d. Sering
   e. Sangat sering
3. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, apakah petugas selalu menerapkan prinsip-prinsip perusahaan yaitu membuat nasabah puas dengan pelayanan yang diberikan?
   a. Sangat kurang setuju
   b. Kurang setuju
   c. Cukup setuju
   d. Setuju
   e. Sangat Setuju

VARIABEL *COMMUNICATION* (X_9)

1. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, perbaikan perusahaan, apakah dapat memahami bahasa yang digunakan para staf dalam memberikan pelayanan?
   a. Sangat kurang paham
   b. Kurang paham
   c. Cukup paham
   d. Paham
   e. Sangat paham
2. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, perbaikan perusahaan, bagaimana kelancaran komunikasi dengan para staf?
   a. Sangat kurang nyaman
   b. Kurang nyaman
   c. Cukup nyaman
   d. Nyaman
   e. Sangat nyaman
3. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, perbaikan perusahaan, bagaimana keramahan yang diperlihatkan para staf dalam hal berkomunikasi dengan nasabah?
   a. Sangat kurang ramah
   b. Kurang ramah
   c. Cukup ramah
   d. Ramah
   e. Sangat ramah
4. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, perbaikan perusahaan, apakah staf sudah memberikan informasi dengan jelas kepada nasabah?
   a. Sangat kurang jelas
   b. Kurang jelas
   c. Cukup jelas
   d. Jelas
   e. Sangat jelas
5. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, perbaikan perusahaan, apakah perusahaan mudah untuk dihubungi?
   a. Sangat sulit
   b. Sulit
   c. Cukup mudah
   d. Mudah
   e. Sangat Mudah

VARIABEL *FUNCTIONALITY* (X_{14})

1. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, apakah para staf mampu dalam memelihara dan meningkatkan kepercayaan para pemegang polis?
   a. Sangat kurang mampu
   b. Kurang mampu
   c. Cukup mampu
   d. Mampu
   e. Sangat mampu

2. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, apakah kualitas produk perusahaan terjamin kualitasnya?
   a. Sangat kurang terjamin
   b. Kurang terjamin
   c. Cukup terjamin
   d. Terjamin
   e. Sangat terjamin
3. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, apakah jasa dan produk PT. Asuransi Jiwasraya Malang dapat menjamin kerugian yang diderita ?
   a. Sangat kurang setuju
   b. Kurang setuju
   c. Cukup setuju
   d. Setuju
   e. Sangat Setuju

VARIABEL *INTEGRITY* (X_{15})

1. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, apakah para staf terjamin kejujurannya dalam penyampaian jasa?
   a. Sangat kurang terjamin
   b. Kurang terjamin
   c. Cukup terjamin
   d. Terjamin
   e. Sangat terjamin
2. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, apakah para staf selalu bersikap adil dalam pelayanan jasa?
   a. Sangat kurang adil
   b. Kurang adil
   c. Cukup adil
   d. Adil
   e. Sangat adil
3. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, apakah janji-janji yang diberikan perusahaan dapat dipercaya?
   a. Sangat kurang setuju
   b. Kurang setuju
   c. Cukup setuju
   d. Setuju
   e. Sangat Setuju
4. Apakah Bapak/Ibu/Saudara/i, apakah anda setuju PT. Asuransi Jiwasraya Malang dapat menepati janji yang ditawarkan ?
   a. Sangat kurang setuju
   b. Kurang setuju
   c. Cukup setuju
   d. Setuju
   e. Sangat Setuju

VARIABEL *RESPONSIVENESS* (X_{17})

1. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, bagaimana kecepatan respon yang diberikan para staf dalam menanggapi permintaan nasabah?
   a. Sangat kurang tanggap
   b. Kurang tanggap
   c. Cukup tanggap
   d. Tanggap
   e. Sangat tanggap
2. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, agen sudah memberikan atau mengajukan produk yang tepat seperti yang dibutuhkan nasabah?
   a. Sangat kurang setuju
   b. Kurang setuju
   c. Cukup setuju
   d. Setuju
   e. Sangat Setuju
3. Menurut Bapak/Ibu/Sdr/i, bagaimana kesiapan staf dalam menanggapi permintaan nasabah?
   a. Sangat kurang siap
   b. Kurang siap
   d. Siap
   e. Sangat siap

c. Cukup siap

4. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, bagaimana ketanggapan para staf dalam memberikan pelayanan kepada setiap nasabah?
   a. Sangat kurang tanggap
   b. Kurang tanggap
   c. Cukup tanggap
   d. Tanggap
   e. Sangat tanggap

2. Berikut ini daftar pertanyaan tentang kemampuan PT. Asuransi Jiwasraya dalam melakukan inovasi –inovasi terhadap kualitas jasa:

VARIABEL *AESTHETICS* (X_2)

1. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, apakah produk PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) cabang Malang mudah untuk dimengerti?
   a. Sangat sulit
   b. Sulit
   c. Cukup mudah
   d. Mudah
   e. Sangat Mudah
2. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, apakah produk-produk PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Malang sudah sesuai dengan kebutuhan nasabah?
   a. Sangat kurang sesuai
   b. Kurang sesuai
   c. Cukup sesuai
   d. Sesuai
   e. Sangat sesuai
3. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, bagaimana kemudahan proses atau prosedur pengajuan klaim pada PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Malang?
   a Sangat sulit
   b. Sulit
   c. Cukup mudah
   d. Mudah
   e. Sangat Mudah
4. Menurut Bapak/Ibu/Sdr/i, apakah produk PT. Asuransi Jiwasraya Malang memberikan keuntungan?
   a Sangat kurang menguntungkan
   b. kurang menguntungkan
   c. Cukup menguntungkan
   d. Menguntungkan
   e. Sangat Menguntungkan

VARIABEL *ATTENTIVENESS/HELPFULNESS* (X_3)

1. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, apakah staf selalu bersedia untuk membantu nasabah?
   a. Sangat kurang bersedia
   b. Kurang bersedia
   c. Cukup bersedia
   d. Bersedia
   e. Sangat bersedia
2. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, apakah staf selalu merespon apabila nasabah mempunyai persoalan atau masalah?
   a. Sangat kurang merespon
   b. Kurang merespon
   c. Cukup merespon
   d. Merespon
   e. Sangat merespon
3. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, bagaimana kesabaran staf dalam merespon atau menanggapi nasabah yang belum mengerti benar akan produk ?

a. Sangat kurang sabar
b. Kurang sabar
c. Cukup sabar
d. Sabar
e. Sangat sabar

VARIABEL *CARE* (X_5)

1. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, bagaimana kepedulian staf dalam melayani kebutuhan nasabah?
   a. Sangat kurang peduli
   b. Kurang peduli
   c. Cukup peduli
   d. Peduli
   e. Sangat peduli
2. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, apakah staf selalu menujukkan perhatian kepada nasabah?
   a. Sangat kurang perhatian
   b. Kurang perhatian
   c. Cukup perhatian
   d. Perhatian
   e. Sangat perhatian
3. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, apakah staf selalu menujukkan empati kepada nasabah?
   a. Sangat kurang setuju
   b. Kurang setuju
   c. Cukup setuju
   d. Setuju
   e. Sangat Setuju
4. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, apakah staf selalu menujukkan simpati kepada nasabah?
   a. Sangat kurang setuju
   b. Kurang setuju
   c. Cukup setuju
   d. Setuju
   e. Sangat Setuju
5. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, apakah staf selalu menujukkan kesabaran kepada nasabah?
   a. Sangat kurang setuju
   b. Kurang setuju
   c. Cukup setuju
   d. Setuju
   e. Sangat Setuju

VARIABEL *COMPETENCE* (X_{10})

1. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, apakah para staf mempunyai banyak keahlian dilihat dalam melayani nasabah?
   a. Sangat kurang ahli
   b. Kurang ahli
   c. Cukup ahli
   d. Ahli
   e. Sangat ahli
2. Menurut Bapak/Ibu/Sdr/i, apakah sering terjadi kesalah pahaman antara nasabah dengan staf PT. Asuransi Jiwasraya Malang?
   a. Sangat jarang
   b. Jarang
   c. Cukup sering
   d. Sering
   e. Sangat sering
3. Menurut Bapak/Ibu/Sdr/i, bagaimana kapasitas pengetahuan yang dimiliki staf PT. Asuransi Jiwasraya Malang?
   a. Sangat rendah
   b. Rendah
   c. Cukup tinggi
   d. Tinggi
   e. Sangat tinggi

4. Menurut Bapak/Ibu/Sdr/i bagaimana keseriusan staf dalam menyelesaikan masalah?
   a. Sangat kurang serius
   b. Kurang serius
   c. Cukup serius
   d. Serius
   e. Sangat Serius

VARIABEL *COURTESY* (X*11*)

1. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, apakah staf selalu bersikap sopan dalam penyediaan jasa?
   a. Sangat kurang sopan
   b. Kurang sopan
   c. Cukup sopan
   d. Sopan
   e. Sangat sopan
2. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, bagaimana kemampuan staf dalam menjelaskan semua yang anda perlukan?
   a. Sangat kurang mampu
   b. Kurang mampu
   c. Cukup mampu
   d. Mampu
   e. Sangat mampu
3. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, apakah staf selalu memberikan pelayanan yang akurat?
   a. Sangat kurang akurat
   b. Kurang akurat
   c. Cukup akurat
   d. Akurat
   e. Sangat akurat
4. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, apakah staf selalu respek dalam hal melayani nasabah?
   a. Sangat kurang respek
   b. Kurang respek
   c. Cukup respek
   d. Respek
   e. Sangat respek

VARIABEL *FLEXIBILITY* (X_{12})

1. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, apakah setuju perusahaan pernah memberikan kelonggaran pembayaran premi?
   a. Sangat kurang setuju
   b. Kurang setuju
   c. Cukup setuju
   d. Setuju
   e. Sangat Setuju
2. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, apakah perusahaan menyediakan sarana seperti polis atau formulir-formulir yang memudahkan nasabah menggunakannya?
   a. Sangat kurang ada
   b. Kurang ada
   c. Cukup ada
   d. Ada
   e. Sangat ada
3. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, apakah perusahaan memberikan kemudahan pembayaran premi terhadap nasabahnya?
   a. Sangat sulit
   b. Sulit
   c. Cukup mudah
   d. Mudah
   e. Sangat Mudah

VARIABEL *FRIENDLINES* (X_{13})

1. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, apakah para staf perusahaan menciptakan kehangatan seperti teman sendiri dengan para nasabahnya?

a. Sangat kurang hangat
b. Kurang hangat
c. Cukup hangat
d. Hangat
e. Sangat hangat

2. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, apakah para staf perusahaan menciptakan keakraban dengan para nasabahnya?
   a. Sangat kurang akrab
   b. Kurang akrab
   c. Cukup akrab
   d. Akrab
   e. Sangat akrab
3. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, apakah pernah mengikuti acara-acara yang diselenggarakan oleh perusahaan seperti pemberian door prize?
   a. Sangat sering
   b. Sering
   c. Cukup jarang
   d. Jarang
   e. Sangat jarang

VARIABEL *RELIABILITY* (X_{16})

1. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, apakah dalam penyampaian jasa sudah sesuai dengan jadwal yang disepakati?
   a. Sangat kurang sesuai
   b. Kurang sesuai
   c. Cukup sesuai
   d. Sesuai
   e. Sangat sesuai
3. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, pemberian klaim yang diberikan perusahaan dilakukan secara konsisten sesuai dengan perjanjian yang ada?
   a. Sangat kurang setuju
   b. Kurang setuju
   c. Cukup setuju
   d. Setuju
   e. Sangat Setuju
3. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, apakah staf siap dalam menyediakan informasi langsung pada saat diminta?
   a. Sangat kurang siap
   b. Kurang siap
   c. Cukup siap
   d. Siap
   e. Sangat siap

VARIABEL *SECURITY* (X_{18})

1. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, apakah para staf menjamin adanya kemanan finansial?
   a. Sangat kurang terjamin
   b. Kurang terjamin
   c. Cukup terjamin
   d. Terjamin
   e. Sangat terjamin
2. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, apakah para staf menjamin keamanan kerahasiaan yang harus dibina dengan nasabah?
   a. Sangat kurang terjamin
   b. Kurang terjamin
   c. Cukup terjamin
   d. Terjamin
   e. Sangat terjamin

3. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, apakah pengelolaan keuangan atau perhitungan klaim dilakukan secara transparan kepada nasabahnya?
   a. Sangat kurang setuju
   b. Kurang setuju
   c. Cukup setuju
   d. Setuju
   e. Sangat setuju
4. Menurut Bapak/Ibu/Sdr/i, apakah sudah merasa tenang dengan pelayanan dan juga produk yang disediakan perusahaan?
   a. Sangat kurang tenang
   b. Kurang tenang
   c. Cukup tenang
   d. Tenang
   e. Sangat tenang

Atas Perhatian dan Jawabannya di Ucapkan

TERIMA KASIH

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

Frequency Table

X11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	16	16.5	16.5	16.5
	3.C	33	34.0	34.0	50.5
	2.B	48	49.5	49.5	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	10	10.3	10.3	10.3
	3.C	45	46.4	46.4	56.7
	2.B	42	43.3	43.3	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	16	16.5	16.5	16.5
	3.C	33	34.0	34.0	50.5
	2.B	48	49.5	49.5	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X21

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	16	16.5	16.5	16.5
	3.C	33	34.0	34.0	50.5
	2.B	48	49.5	49.5	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X22

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	13	13.4	13.4	13.4
	3.C	36	37.1	37.1	50.5
	2.B	48	49.5	49.5	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X23

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	16	16.5	16.5	16.5
	3.C	32	33.0	33.0	49.5
	2.B	49	50.5	50.5	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X24

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	18	18.6	18.6	18.6
	3.C	33	34.0	34.0	52.6
	2.B	46	47.4	47.4	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X31

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	13	13.4	13.4	13.4
	3.C	35	36.1	36.1	49.5
	2.B	49	50.5	50.5	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X32

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	13	13.4	13.4	13.4
	3.C	36	37.1	37.1	50.5
	2.B	48	49.5	49.5	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X33

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	16	16.5	16.5	16.5
	3.C	32	33.0	33.0	49.5
	2.B	49	50.5	50.5	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X41

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	16	16.5	16.5	16.5
	3.C	33	34.0	34.0	50.5
	2.B	48	49.5	49.5	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X42

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	19	19.6	19.6	19.6
	3.C	37	38.1	38.1	57.7
	2.B	41	42.3	42.3	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X43

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	16	16.5	16.5	16.5
	3.C	36	37.1	37.1	53.6
	2.B	45	46.4	46.4	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X51

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	23	23.7	23.7	23.7
	3.C	36	37.1	37.1	60.8
	2.B	38	39.2	39.2	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X52

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	21	21.6	21.6	21.6
	3.C	33	34.0	34.0	55.7
	2.B	43	44.3	44.3	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X53

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	19	19.6	19.6	19.6
	3.C	33	34.0	34.0	53.6
	2.B	45	46.4	46.4	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X54

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	13	13.4	13.4	13.4
	3.C	35	36.1	36.1	49.5
	2.B	49	50.5	50.5	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X55

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	17	17.5	17.5	17.5
	3.C	32	33.0	33.0	50.5
	2.B	48	49.5	49.5	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X61

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	13	13.4	13.4	13.4
	3.C	47	48.5	48.5	61.9
	2.B	37	38.1	38.1	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X62

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	16	16.5	16.5	16.5
	3.C	32	33.0	33.0	49.5
	2.B	49	50.5	50.5	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X63

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	20	20.6	20.6	20.6
	3.C	34	35.1	35.1	55.7
	2.B	43	44.3	44.3	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X71

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	13	13.4	13.4	13.4
	3.C	35	36.1	36.1	49.5
	2.B	49	50.5	50.5	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X72

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	14	14.4	14.4	14.4
	3.C	36	37.1	37.1	51.5
	2.B	47	48.5	48.5	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X73

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	18	18.6	18.6	18.6
	3.C	36	37.1	37.1	55.7
	2.B	43	44.3	44.3	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X81

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	13	13.4	13.4	13.4
	3.C	35	36.1	36.1	49.5
	2.B	49	50.5	50.5	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X82

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	14	14.4	14.4	14.4
	3.C	36	37.1	37.1	51.5
	2.B	47	48.5	48.5	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X83

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	16	16.5	16.5	16.5
	3.C	40	41.2	41.2	57.7
	2.B	41	42.3	42.3	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X91

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	16	16.5	16.5	16.5
	3.C	34	35.1	35.1	51.5
	2.B	47	48.5	48.5	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X92

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	17	17.5	17.5	17.5
	3.C	35	36.1	36.1	53.6
	2.B	45	46.4	46.4	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X93

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	19	19.6	19.6	19.6
	3.C	38	39.2	39.2	58.8
	2.B	40	41.2	41.2	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X94

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	17	17.5	17.5	17.5
	3.C	34	35.1	35.1	52.6
	2.B	46	47.4	47.4	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X95

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	16	16.5	16.5	16.5
	3.C	34	35.1	35.1	51.5
	2.B	47	48.5	48.5	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X101

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	20	20.6	20.6	20.6
	3.C	39	40.2	40.2	60.8
	2.B	38	39.2	39.2	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X102

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	16	16.5	16.5	16.5
	3.C	40	41.2	41.2	57.7
	2.B	41	42.3	42.3	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X103

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	13	13.4	13.4	13.4
	3.C	41	42.3	42.3	55.7
	2.B	43	44.3	44.3	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X104

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	19	19.6	19.6	19.6
	3.C	36	37.1	37.1	56.7
	2.B	42	43.3	43.3	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X111

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	18	18.6	18.6	18.6
	3.C	44	45.4	45.4	63.9
	2.B	35	36.1	36.1	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X112

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	18	18.6	18.6	18.6
	3.C	42	43.3	43.3	61.9
	2.B	37	38.1	38.1	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X113

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	15	15.5	15.5	15.5
	3.C	42	43.3	43.3	58.8
	2.B	40	41.2	41.2	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X114

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	21	21.6	21.6	21.6
	3.C	36	37.1	37.1	58.8
	2.B	40	41.2	41.2	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X121

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	15	15.5	15.5	15.5
	3.C	37	38.1	38.1	53.6
	2.B	45	46.4	46.4	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X122

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	16	16.5	16.5	16.5
	3.C	38	39.2	39.2	55.7
	2.B	43	44.3	44.3	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X123

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	16	16.5	16.5	16.5
	3.C	35	36.1	36.1	52.6
	2.B	46	47.4	47.4	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X131

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	16	16.5	16.5	16.5
	3.C	36	37.1	37.1	53.6
	2.B	45	46.4	46.4	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X132

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	15	15.5	15.5	15.5
	3.C	39	40.2	40.2	55.7
	2.B	43	44.3	44.3	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X133

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	15	15.5	15.5	15.5
	3.C	37	38.1	38.1	53.6
	2.B	45	46.4	46.4	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X141

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	18	18.6	18.6	18.6
	3.C	36	37.1	37.1	55.7
	2.B	43	44.3	44.3	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X142

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	19	19.6	19.6	19.6
	3.C	38	39.2	39.2	58.8
	2.B	40	41.2	41.2	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X143

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	16	16.5	16.5	16.5
	3.C	36	37.1	37.1	53.6
	2.B	45	46.4	46.4	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X151

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	17	17.5	17.5	17.5
	3.C	35	36.1	36.1	53.6
	2.B	45	46.4	46.4	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X152

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	20	20.6	20.6	20.6
	3.C	36	37.1	37.1	57.7
	2.B	41	42.3	42.3	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X153

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	15	15.5	15.5	15.5
	3.C	41	42.3	42.3	57.7
	2.B	41	42.3	42.3	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X154

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	21	21.6	21.6	21.6
	3.C	33	34.0	34.0	55.7
	2.B	43	44.3	44.3	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X161

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	18	18.6	18.6	18.6
	3.C	36	37.1	37.1	55.7
	2.B	43	44.3	44.3	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X162

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	20	20.6	20.6	20.6
	3.C	35	36.1	36.1	56.7
	2.B	42	43.3	43.3	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X163

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	16	16.5	16.5	16.5
	3.C	39	40.2	40.2	56.7
	2.B	42	43.3	43.3	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X171

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	18	18.6	18.6	18.6
	3.C	38	39.2	39.2	57.7
	2.B	41	42.3	42.3	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X172

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	18	18.6	18.6	18.6
	3.C	39	40.2	40.2	58.8
	2.B	40	41.2	41.2	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X173

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	15	15.5	15.5	15.5
	3.C	41	42.3	42.3	57.7
	2.B	41	42.3	42.3	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X174

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	18	18.6	18.6	18.6
	3.C	44	45.4	45.4	63.9
	2.B	35	36.1	36.1	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X181

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	18	18.6	18.6	18.6
	3.C	40	41.2	41.2	59.8
	2.B	39	40.2	40.2	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X182

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	15	15.5	15.5	15.5
	3.C	40	41.2	41.2	56.7
	2.B	42	43.3	43.3	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X183

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	13	13.4	13.4	13.4
	3.C	42	43.3	43.3	56.7
	2.B	42	43.3	43.3	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

X184

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.D	21	21.6	21.6	21.6
	3.C	33	34.0	34.0	55.7
	2.B	43	44.3	44.3	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

Reliability

```
****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis ******
_


 R E L I A B I L I T Y   A N A L Y S I S   -   S C A L E   (A L P H A)

  1.     X11
  2.     X12
  3.     X13

                                 Mean        Std Dev       Cases

  1.     X11                   2.6701          .7461        97.0
  2.     X12                   2.6701          .6570        97.0
  3.     X13                   2.6701          .7461        97.0

                                                          N of
Statistics for       Mean    Variance    Std Dev  Variables
     SCALE         8.0103      3.7186     1.9284          3

Item-total Statistics

               Scale          Scale      Corrected
               Mean         Variance        Item-           Alpha
             if Item        if Item         Total          if Item
             Deleted        Deleted     Correlation       Deleted

X11            5.3402         1.7060         .7470          .8412
X12            5.3402         1.8518         .8026          .7975
X13            5.3402         1.7060         .7470          .8412


Reliability Coefficients

N of Cases =     97.0                    N of Items =  3

Alpha =    .8767
```

Reliability

```
****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis ******
_


 R E L I A B I L I T Y   A N A L Y S I S   -   S C A L E   (A L P H A)

  1.     X21
  2.     X22
  3.     X23
  4.     X24

                          Mean        Std Dev       Cases

  1.     X21               2.6701        .7461        97.0
  2.     X22               2.6392        .7098        97.0
  3.     X23               2.6598        .7484        97.0
  4.     X24               2.7113        .7632        97.0

                                                    N of
Statistics for       Mean    Variance    Std Dev  Variables
     SCALE        10.6804      7.4905     2.7369          4

Item-total Statistics

               Scale          Scale        Corrected
               Mean         Variance         Item-          Alpha
             if Item        if Item         Total         if Item
             Deleted        Deleted     Correlation       Deleted

X21            8.0103         4.5103         .7647          .9524
X22            8.0412         4.3316         .8986          .9115
X23            8.0206         4.2079         .8867          .9143
X24            7.9691         4.1345         .8937          .9120


Reliability Coefficients

N of Cases =     97.0                    N of Items =  4

Alpha =     .9412
```

Reliability

```
****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis ******
_


  R E L I A B I L I T Y   A N A L Y S I S   -   S C A L E   (A L P H A)

  1.     X31
  2.     X32
  3.     X33

                              Mean        Std Dev       Cases

  1.     X31                2.6289          .7118        97.0
  2.     X32                2.6392          .7098        97.0
  3.     X33                2.6598          .7484        97.0

                                                        N of
Statistics for       Mean   Variance   Std Dev  Variables
     SCALE        7.9278     3.8385    1.9592          3

Item-total Statistics

               Scale          Scale      Corrected
               Mean         Variance        Item-           Alpha
             if Item        if Item         Total          if Item
             Deleted        Deleted     Correlation       Deleted

X31            5.2990         1.8576         .7598          .8544
X32            5.2887         1.7075         .8771          .7504
X33            5.2680         1.8441         .7056          .9040


Reliability Coefficients

N of Cases =     97.0                  N of Items =  3

Alpha =    .8862
```

Reliability

```
****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis ******
_


 R E L I A B I L I T Y   A N A L Y S I S   -   S C A L E   (A L P H A)

  1.     X41
  2.     X42
  3.     X43

                              Mean        Std Dev       Cases

  1.     X41                2.6701          .7461        97.0
  2.     X42                2.7732          .7570        97.0
  3.     X43                2.7010          .7383        97.0

                                                        N of
Statistics for       Mean   Variance   Std Dev  Variables
     SCALE        8.1443     4.4790    2.1164          3

Item-total Statistics

               Scale          Scale      Corrected
               Mean         Variance        Item-           Alpha
             if Item        if Item         Total          if Item
             Deleted        Deleted     Correlation       Deleted

X41            5.4742         2.1061         .8386          .9382
X42            5.3711         1.9025         .9594          .8417
X43            5.4433         2.1452         .8270          .9467


Reliability Coefficients

N of Cases =     97.0                    N of Items =  3

Alpha =    .9391
```

Reliability

```
****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis ******
_


 R E L I A B I L I T Y   A N A L Y S I S   -   S C A L E   (A L P H A)

  1.     X51
  2.     X52
  3.     X53
  4.     X54
  5.     X55


                          Mean        Std Dev       Cases

  1.     X51              2.8454          .7818        97.0
  2.     X52              2.7732          .7840        97.0
  3.     X53              2.7320          .7708        97.0
  4.     X54              2.6289          .7118        97.0
  5.     X55              2.6804          .7576        97.0

                                                    N of
Statistics for       Mean    Variance    Std Dev  Variables
     SCALE        13.6598      9.4143     3.0683          5


Item-total Statistics

               Scale          Scale        Corrected
               Mean         Variance         Item-              Alpha
             if Item        if Item          Total            if Item
             Deleted        Deleted      Correlation         Deleted

X51           10.8144         6.7569          .5034           .8816
X52           10.8866         6.0808          .7032           .8321
X53           10.9278         5.7760          .8217           .8009
X54           11.0309         6.1553          .7793           .8148
X55           10.9794         6.3746          .6446           .8467


Reliability Coefficients

N of Cases =     97.0                    N of Items =  5

Alpha =     .8649
```

Reliability

```
****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis ******
_


  R E L I A B I L I T Y   A N A L Y S I S   -   S C A L E   (A L P H A)

  1.     X61
  2.     X62
  3.     X63

                              Mean        Std Dev       Cases

  1.     X61                2.7526          .6775        97.0
  2.     X62                2.6598          .7484        97.0
  3.     X63                2.7629          .7742        97.0

                                                        N of
Statistics for       Mean   Variance   Std Dev  Variables
     SCALE        8.1753     3.7085    1.9258          3

Item-total Statistics

               Scale          Scale      Corrected
               Mean         Variance        Item-           Alpha
             if Item        if Item         Total          if Item
             Deleted        Deleted     Correlation       Deleted

X61            5.4227         1.8924         .7281          .7745
X62            5.5155         1.6065         .8127          .6824
X63            5.4124         1.8282         .6118          .8851


Reliability Coefficients

N of Cases =     97.0                    N of Items =  3

Alpha =    .8453
```

Reliability

```
****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis ******
_


 R E L I A B I L I T Y   A N A L Y S I S   -   S C A L E   (A L P H A)

  1.     X71
  2.     X72
  3.     X73

                                 Mean        Std Dev       Cases

  1.     X71                   2.6289          .7118        97.0
  2.     X72                   2.6598          .7200        97.0
  3.     X73                   2.7423          .7539        97.0

                                                          N of
Statistics for       Mean   Variance   Std Dev  Variables
     SCALE         8.0309     3.5303    1.8789          3


Item-total Statistics

               Scale          Scale      Corrected
               Mean         Variance        Item-           Alpha
             if Item        if Item         Total          if Item
             Deleted        Deleted     Correlation       Deleted

X71            5.4021         1.7012         .7122          .7224
X72            5.3711         1.5275         .8340          .5925
X73            5.2887         1.8950         .5141          .9181


Reliability Coefficients

N of Cases =     97.0                  N of Items =  3

Alpha =    .8230
```

Reliability

```
****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis ******
_


 R E L I A B I L I T Y   A N A L Y S I S   -   S C A L E   (A L P H A)

  1.     X81
  2.     X82
  3.     X83

                              Mean        Std Dev       Cases

  1.     X81                2.6289          .7118        97.0
  2.     X82                2.6598          .7200        97.0
  3.     X83                2.7423          .7257        97.0

                                                        N of
Statistics for       Mean   Variance   Std Dev  Variables
     SCALE        8.0309     3.9470    1.9867          3

Item-total Statistics

               Scale          Scale      Corrected
               Mean         Variance        Item-           Alpha
             if Item        if Item         Total          if Item
             Deleted        Deleted     Correlation       Deleted

X81            5.4021         1.9096         .7781          .9054
X82            5.3711         1.7150         .9086          .7950
X83            5.2887         1.8741         .7782          .9060


Reliability Coefficients

N of Cases =     97.0                    N of Items =  3

Alpha =    .9103
```

Reliability

```
****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis ******
_


 R E L I A B I L I T Y  A N A L Y S I S  -  S C A L E  (A L P H A)

  1.     X91
  2.     X92
  3.     X93
  4.     X94
  5.     X95


                          Mean        Std Dev       Cases

  1.     X91              2.6804          .7437        97.0
  2.     X92              2.7113          .7494        97.0
  3.     X93              2.7835          .7531        97.0
  4.     X94              2.7010          .7523        97.0
  5.     X95              2.6804          .7437        97.0

                                                   N of
Statistics for       Mean    Variance    Std Dev  Variables
     SCALE        13.5567     9.8119     3.1324          5

Item-total Statistics

               Scale          Scale       Corrected
               Mean         Variance         Item-          Alpha
             if Item        if Item          Total        if Item
             Deleted        Deleted      Correlation     Deleted

X91           10.8763         6.9012          .6034         .8990
X92           10.8454         6.5071          .7175         .8745
X93           10.7732         6.0105          .8758         .8378
X94           10.8557         6.0831          .8523         .8435
X95           10.8763         6.7345          .6540         .8883


Reliability Coefficients

N of Cases =     97.0                N of Items =  5

Alpha =     .8932
```

Reliability

```
****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis ******
_


 R E L I A B I L I T Y   A N A L Y S I S   -   S C A L E   (A L P H A)

  1.     X101
  2.     X102
  3.     X103
  4.     X104

                          Mean        Std Dev       Cases

  1.     X101             2.8144          .7546        97.0
  2.     X102             2.7423          .7257        97.0
  3.     X103             2.6907          .6976        97.0
  4.     X104             2.7629          .7607        97.0

                                                    N of
Statistics for       Mean   Variance    Std Dev  Variables
     SCALE        11.0103     7.4895     2.7367          4

Item-total Statistics

               Scale          Scale      Corrected
               Mean         Variance       Item-          Alpha
             if Item        if Item        Total          if Item
             Deleted        Deleted    Correlation        Deleted

X101           8.1959         4.3050         .8352          .9453
X102           8.2680         4.3024         .8837          .9301
X103           8.3196         4.3655         .9046          .9246
X104           8.2474         4.1673         .8834          .9303


Reliability Coefficients

N of Cases =     97.0                    N of Items =  4

Alpha =    .9486
```

Reliability

```
****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis ******
_


 R E L I A B I L I T Y   A N A L Y S I S   -   S C A L E   (A L P H A)

  1.     X111
  2.     X112
  3.     X113
  4.     X114

                          Mean        Std Dev       Cases

  1.     X111             2.8247        .7218        97.0
  2.     X112             2.8041        .7309        97.0
  3.     X113             2.7423        .7112        97.0
  4.     X114             2.8041        .7724        97.0

                                                    N of
Statistics for       Mean   Variance    Std Dev  Variables
     SCALE        11.1753     7.7710     2.7877          4

Item-total Statistics

               Scale          Scale       Corrected
               Mean         Variance       Item-          Alpha
             if Item        if Item        Total          if Item
             Deleted        Deleted    Correlation        Deleted

X111           8.3505         4.4800        .9065          .9520
X112           8.3711         4.4442        .9063          .9520
X113           8.4330         4.4772        .9263          .9466
X114           8.3711         4.2983        .8980          .9553


Reliability Coefficients

N of Cases =     97.0                  N of Items =  4

Alpha =    .9631
```

Reliability

```
****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis ******
_


  R E L I A B I L I T Y   A N A L Y S I S   -   S C A L E   (A L P H A)

  1.     X121
  2.     X122
  3.     X123

                              Mean        Std Dev       Cases

  1.     X121                2.6907          .7269        97.0
  2.     X122                2.7216          .7323        97.0
  3.     X123                2.6907          .7411        97.0

                                                        N of
Statistics for       Mean   Variance    Std Dev  Variables
     SCALE         8.1031     3.9893     1.9973          3

Item-total Statistics

               Scale          Scale      Corrected
               Mean         Variance        Item-           Alpha
             if Item        if Item         Total         if Item
             Deleted        Deleted    Correlation       Deleted

X121           5.4124         1.9115         .7709          .8643
X122           5.3814         1.7801         .8561          .7893
X123           5.4124         1.9115         .7459          .8861


Reliability Coefficients

N of Cases =     97.0                    N of Items =  3

Alpha =    .8932
```

Reliability

```
****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis ******
_


 R E L I A B I L I T Y   A N A L Y S I S   -   S C A L E   (A L P H A)

  1.     X131
  2.     X132
  3.     X133

                                 Mean        Std Dev       Cases

  1.     X131                  2.7010          .7383        97.0
  2.     X132                  2.7113          .7211        97.0
  3.     X133                  2.6907          .7269        97.0

                                                          N of
Statistics for       Mean    Variance    Std Dev  Variables
     SCALE         8.1031      4.1976     2.0488          3

Item-total Statistics

               Scale          Scale      Corrected
               Mean         Variance        Item-           Alpha
             if Item        if Item         Total          if Item
             Deleted        Deleted     Correlation       Deleted

X131          5.4021         1.8887         .8691          .8899
X132          5.3918         1.8658         .9198          .8493
X133          5.4124         2.0365         .7870          .9540


Reliability Coefficients

N of Cases =     97.0                    N of Items =  3

Alpha =    .9306
```

Reliability

```
****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis ******
_


  R E L I A B I L I T Y   A N A L Y S I S   -   S C A L E   (A L P H A)

  1.     X141
  2.     X142
  3.     X143

                                  Mean        Std Dev       Cases

  1.     X141                   2.7423          .7539        97.0
  2.     X142                   2.7835          .7531        97.0
  3.     X143                   2.7010          .7383        97.0

                                                            N of
Statistics for       Mean    Variance    Std Dev  Variables
     SCALE         8.2268      4.2397     2.0591          3


Item-total Statistics

               Scale          Scale      Corrected
               Mean         Variance        Item-            Alpha
             if Item        if Item         Total         if Item
             Deleted        Deleted    Correlation        Deleted

X141          5.4845         1.9607         .8103          .8654
X142          5.4433         1.8119         .9177          .7710
X143          5.5258         2.1478         .7148          .9426


Reliability Coefficients

N of Cases =     97.0                    N of Items =  3

Alpha =    .9054
```

Reliability

```
 ****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis ******
_


  R E L I A B I L I T Y   A N A L Y S I S   -   S C A L E   (A L P H A)

  1.     X151
  2.     X152
  3.     X153
  4.     X154

                          Mean        Std Dev       Cases

  1.     X151             2.7113          .7494        97.0
  2.     X152             2.7835          .7668        97.0
  3.     X153             2.7320          .7147        97.0
  4.     X154             2.7732          .7840        97.0

                                                      N of
Statistics for       Mean   Variance    Std Dev  Variables
     SCALE        11.0000     7.2917     2.7003          4

Item-total Statistics

               Scale          Scale      Corrected
               Mean         Variance        Item-          Alpha
             if Item        if Item         Total         if Item
             Deleted        Deleted     Correlation      Deleted

X151           8.2887         4.2283         .8117          .8921
X152           8.2165         4.1922         .7997          .8964
X153           8.2680         4.2607         .8542          .8788
X154           8.2268         4.1772         .7800          .9037


Reliability Coefficients

N of Cases =     97.0                    N of Items =  4

Alpha =    .9173
```

Reliability

```
****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis ******
_


  R E L I A B I L I T Y   A N A L Y S I S   -   S C A L E   (A L P H A)

  1.     X161
  2.     X162
  3.     X163

                              Mean        Std Dev       Cases

  1.     X161                2.7423          .7539        97.0
  2.     X162                2.7732          .7706        97.0
  3.     X163                2.7320          .7291        97.0

                                                          N of
Statistics for       Mean   Variance    Std Dev  Variables
     SCALE        8.2474     3.8965     1.9739          3

Item-total Statistics

               Scale          Scale      Corrected
               Mean         Variance        Item-           Alpha
             if Item        if Item         Total          if Item
             Deleted        Deleted     Correlation       Deleted

X161          5.5052         1.8776         .7022          .8012
X162          5.4742         1.5853         .8850          .6124
X163          5.5155         2.1274         .5819          .9074


Reliability Coefficients

N of Cases =     97.0                    N of Items =  3

Alpha =    .8480
```

Reliability

```
 ****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis ******
_


  R E L I A B I L I T Y   A N A L Y S I S   -   S C A L E   (A L P H A)

  1.     X171
  2.     X172
  3.     X173
  4.     X174

                          Mean        Std Dev       Cases

  1.     X171             2.7629          .7468        97.0
  2.     X172             2.7732          .7431        97.0
  3.     X173             2.7320          .7147        97.0
  4.     X174             2.8247          .7218        97.0

                                                    N of
Statistics for       Mean    Variance    Std Dev  Variables
     SCALE        11.0928      6.6476     2.5783          4

Item-total Statistics

               Scale          Scale      Corrected
               Mean         Variance       Item-          Alpha
             if Item        if Item        Total          if Item
             Deleted        Deleted    Correlation        Deleted

X171           8.3299         3.8692         .7558          .8859
X172           8.3196         3.8030         .7909          .8730
X173           8.3608         3.8580         .8117          .8659
X174           8.2680         3.9066         .7780          .8777


Reliability Coefficients

N of Cases =     97.0                    N of Items =  4

Alpha =    .9038
```

Reliability

```
****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis ******
_


 R E L I A B I L I T Y  A N A L Y S I S  -  S C A L E  (A L P H A)

  1.     X181
  2.     X182
  3.     X183
  4.     X184


                          Mean        Std Dev       Cases

  1.     X181             2.7835          .7392        97.0
  2.     X182             2.7216          .7180        97.0
  3.     X183             2.7010          .6947        97.0
  4.     X184             2.7732          .7840        97.0


                                                    N of
Statistics for       Mean    Variance    Std Dev  Variables
     SCALE        10.9794      7.4371     2.7271          4


Item-total Statistics

               Scale          Scale       Corrected
               Mean         Variance        Item-          Alpha
             if Item        if Item         Total         if Item
             Deleted        Deleted     Correlation       Deleted

X181           8.1959         4.3466         .8254         .9434
X182           8.2577         4.2766         .8907         .9235
X183           8.2784         4.3905         .8807         .9272
X184           8.2062         4.0195         .8916         .9236


Reliability Coefficients

N of Cases =     97.0                    N of Items =  4

Alpha =     .9462
```

Hasil Uji Validitas

Correlations

Correlations for Analysis 1

		X11	X12	X13
X1	Pearson Correlation	.893**	.907**	.893**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000
	N	97	97	97

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations for Analysis 2

		X21	X22	X23	X24
X2	Pearson Correlation	.866**	.943**	.938**	.943**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	N	97	97	97	97

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations for Analysis 3

		X31	X32	X33
X3	Pearson Correlation	.892**	.947**	.871**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000
	N	97	97	97

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations for Analysis 4

		X41	X42	X43
X4	Pearson Correlation	.928**	.983**	.921**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000
	N	97	97	97

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations for Analysis 5

		X51	X52	X53	X54	X55
X5	Pearson Correlation	.681**	.821**	.895**	.862**	.777**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000
	N	97	97	97	97	97

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations for Analysis 6

		X61	X62	X63
X6	Pearson Correlation	.872**	.924**	.832**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000
	N	97	97	97

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations for Analysis 7

		X71	X72	X73
X7	Pearson Correlation	.873**	.932**	.778**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000
	N	97	97	97

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations for Analysis 8

		X81	X82	X83
X8	Pearson Correlation	.900**	.961**	.901**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000
	N	97	97	97

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations for Analysis 9

		X91	X92	X93	X94	X95
X9	Pearson Correlation	.743**	.824**	.926**	.911**	.779**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000
	N	97	97	97	97	97

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations for Analysis 10

		X101	X102	X103	X104
X10	Pearson Correlation	.909**	.935**	.946**	.937**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	N	97	97	97	97

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations for Analysis 11

		X111	X112	X113	X114
X11	Pearson Correlation	.947**	.948**	.958**	.945**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	N	97	97	97	97

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations for Analysis 12

		X121	X122	X123
X12	Pearson Correlation	.898**	.939**	.887**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000
	N	97	97	97

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations for Analysis 13

		X131	X132	X133
X13	Pearson Correlation	.943**	.965**	.903**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000
	N	97	97	97

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations for Analysis 14

		X141	X142	X143
X14	Pearson Correlation	.917**	.966**	.867**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000
	N	97	97	97

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations for Analysis 15

		X151	X152	X153	X154
X15	Pearson Correlation	.896**	.890**	.918**	.881**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	N	97	97	97	97

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations for Analysis 16

		X161	X162	X163
X16	Pearson Correlation	.869**	.955**	.799**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000
	N	97	97	97

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations for Analysis 17

		X171	X172	X173	X174
X17	Pearson Correlation	.866**	.886**	.896**	.876**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	N	97	97	97	97

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations for Analysis 18

		X181	X182	X183	X184
X18	Pearson Correlation	.902**	.939**	.931**	.943**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	N	97	97	97	97

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

repository.ub.ac.id
This document was created with Win2PDF available at http://www.daneprairie.com.
The unregistered version of Win2PDF is for evaluation or non-commercial use only.
UNIVERSITAS BRAWIJAYA