

# ANALISIS KINERJA BAGIAN PEMASARAN PT ASURANSI JASA INDONESIA UNTUK JENIS ASURANSI PROPERTI MELALUI PIALANG

**Arin Dianada<sup>1</sup>, Wahyuari<sup>2</sup>, Andreas Freddy Pieloor<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup> Sekolah Tinggi Manajemen Asuransi Trisakti, Jakarta Timur 13210, Indonesia

---

## ARTICLE INFO

---

### PBJ use only:

Received date

Revised date

Accepted date

---

### **Kata kunci (Keywords)**

SWOT, Marketing, Broker, Property  
Insurance

## ABSTRACT

---

*PT Asuransi Jasa Indonesia run into reduction in production output via property insurance brokers during the 2014 – 2018 period. At the beginning of this period, the sales were at Rp488.414.000.000,00 and relatively continued to decline until the end of period at Rp339.763.000.000,00. As a growing company, the reduction in production output is not something expected. This thesis is descriptive research and uses qualitative approachment. The main goal of this thesis is giving a description about the condition of marketing unit of PT Asuransi Jasa Indonesia for property insurance via broker. The result of qualitative analysis using SWOT method aims to find out a strategic plan that can be implemented by marketing unit of PT Asuransi Jasa Indonesia to increase their production output of property insurance via broker. This thesis concludes that marketing unit of PT Asuransi Jasa Indonesia has more advantages, both internally and externally. Therefore, there need to be an aggressive business move by having more intensive evaluation, creating a mapping of cooperating brokers' strength, improve good relation with cooperating brokers, and doing a market expansion.*

---

© 2022 Indonesian Insurance Journal. ALL RIGHTS RESERVED

---

<sup>1</sup> Koresponden penulis:

[arindianada29@gmail.com](mailto:arindianada29@gmail.com)

DOI:

ISSN :

## A. PENDAHULUAN

Persaingan yang tajam dalam lingkup industri sejenis ditandai dengan maraknya perusahaan berlomba-lomba meningkatkan penjualan produknya melalui penerapan pemasaran yang efektif, dengan tujuan memaksimalkan keuntungan sesuai target yang diinginkan. Mohammad Aris Pasigai (2009) dalam Jurnal Ilmu Ekonomi Studi Pembangunan Volume 1 Nomor 1 Tahun 2009, menuliskan bahwa saat ini telah terjadi pergeseran trend dari pola pikir pengusaha berorientasi produksi menjadi pengusaha berorientasi pemasaran. Aris menyatakan bahwa pengusaha atau perusahaan harus mampu menentukan dan melaksanakan strategi pemasaran yang tepat agar mampu bersaing dan berhasil dalam pasar yang semakin kompetitif.

Seiring dengan semakin banyaknya perusahaan asuransi yang tumbuh di dalam negeri maupun mancanegara, maka masing-masing perusahaan asuransi perlu mengembangkan metode pemasaran yang handal agar mampu bersaing dengan perusahaan asuransi lainnya dan memperoleh hasil penjualan yang maksimal. PT Asuransi Jasa Indonesia (Persero), yang salah satu bidang usahanya mencakup asuransi properti, menggunakan pialang asuransi properti sebagai salah satu metode pemasarannya. Penggunaan pialang asuransi tersebut diharapkan dapat memperluas jangkauan pasar. Pialang asuransi menurut UU No. 40 Tahun 2014 tentang Perasuransian Pasal 1 Ayat 15 adalah “usaha jasa konsultasi dan/atau keperantaraan dalam penutupan asuransi atau asuransi syariah serta penanganan penyelesaian klaimnya dengan bertindak untuk dan atas nama pemegang polis, tertanggung, atau peserta.” Perusahaan pialang asuransi yang bekerjasama dengan perusahaan seperti PT Asuransi Jasa Indonesia harus memiliki izin dari Departemen Keuangan dengan persyaratan yang ketat dan diatur dalam Undang-Undang No. 40 Tahun 2014 dan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 70/POJK.05/ Tahun 2016.

Tabel 1  
Hasil Produksi Pialang Asuransi di PT Asuransi Jasa Indonesia untuk Seluruh *Class of Business* (COB) dan Khusus Properti

Tahun	Seluruh Class of Business (COB)	Properti
2014	959.582	488.414
2015	992.436	407.045
2016	789.883	350.501
2017	825.829	322.169
2018	925.002	339.763

Catatan: Hasil produksi dalam jutaan Rupiah

Meskipun tujuannya adalah untuk meningkatkan jangkauan pasar dan penjualan, tetapi hasil produksi atau penutupan asuransi properti yang dilakukan oleh pialang asuransi yang bekerjasama dengan PT Asuransi Jasa Indonesia selama periode 2014 – 2018 relatif mengalami penurunan seperti yang tergambar pada Tabel 1, Tabel tersebut memberikan gambaran tentang hasil produksi melalui pialang asuransi di PT Asuransi Jasa Indonesia untuk seluruh *class of business* dan khusus properti, termasuk perluasan jaminan terhadap gempa bumi. Pada awal periode, hasil penjualan berada di angka Rp488.414.000.000,00. Hasil penjualan tersebut relatif terus menurun hingga akhir periode di angka Rp339.763.000.000,00. Pada tahun 2017 ke 2018 sempat terjadi peningkatan, meskipun tidak signifikan dari angka Rp322.169.000.000,00 ke Rp339.763.000.000,00.

Menurunnya nilai penjualan melalui pialang asuransi properti pada PT Asuransi Jasa Indonesia selama periode 2014 – 2018 menunjukkan adanya suatu tren negatif, karena pada umumnya suatu usaha diharapkan terus berkembang, termasuk dari segi peningkatan penjualan atau pendapatan. Maka dari itu, PT Asuransi Jasa Indonesia perlu melakukan evaluasi terhadap kinerja bagian pemasaran untuk jenis asuransi properti melalui pialang dan mencari tahu factor-faktor yang berpengaruh terhadap kegiatan pemasaran unit kerja tersebut, sehingga PT Asuransi Jasa Indonesia diharapkan mampu menetapkan kebijakan bisnis yang konstruktif. Guna mencari tahu strategi pengembangan bisnis yang sesuai untuk bagian pemasaran PT

Asuransi Jasa Indonesia untuk jenis asuransi properti melalui pialang.

## B. PERMASALAHAN

1. Bagaimana hasil analisis kinerja bagian pemasaran PT Asuransi Jasa Indonesia yang menangani pialang untuk jenis asuransi properti.
2. Apa langkah strategis yang dapat diterapkan oleh bagian pemasaran PT Asuransi Jasa Indonesia berdasarkan hasil analisis SWOT.

## C. TUJUAN PENELITIAN

1. Mengetahui kondisi kinerja bagian pemasaran PT Asuransi Jasa Indonesia yang menangani pialang untuk jenis asuransi properti.
2. Mengetahui langkah strategis yang dapat diterapkan oleh bagian pemasaran PT Asuransi Jasa Indonesia berdasarkan hasil analisis SWOT.

## D. METODOLOGI PENELITIAN

Jenis metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Menurut Sugiyono (2005), pendekatan kualitatif adalah penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek alamiah di mana peneliti merupakan instrumen kunci. Selanjutnya, Nawawi dan Martini (1994:73) menjelaskan bahwa metode deskriptif adalah suatu metode yang melukiskan suatu keadaan objektif atau peristiwa tertentu berdasarkan fakta-fakta yang tampak atau sebagaimana mestinya, yang kemudian diiringi dengan upaya pengambilan kesimpulan umum berdasarkan fakta-fakta historis. Menurut Sugiyono (2008:15) metode penelitian kualitatif deskriptif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme yang biasanya digunakan untuk meneliti pada kondisi objektif yang alamiah, di mana peneliti berperan sebagai instrumen kunci. Desain penelitian ini menggunakan model *concurrent transformative strategy*. Sugiyono (2013:412-413) menjelaskan model *concurrent transformative strategy* sebagai model penelitian dengan dua metode pengumpulan

data yang dilakukan pada satu tahap penelitian dan pada waktu yang sama dengan bobot metode yang sama maupun tidak sama. Penggabungan data dalam model ini dapat dilakukan dengan *merging* (mencampur dengan bobot sama), *connecting* (menyambung), atau *embedding* (mencampur dengan bobot tidak sama).

## E. PROSEDUR ANALISIS DATA

### Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2011:137), bila dilihat dari sumber datanya, maka pengumpulan data dapat menggunakan sumber data primer dan sekunder. Sumber data primer adalah data yang langsung memberikan data kepada pengumpulan data, sedangkan sumber sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpulan data, misalnya melalui orang lain atau dokumen. Penelitian ini menggunakan sumber data primer yang diperoleh dari Bapak Eko Hadi Ismanto, S.E (*Head of Broker* PT Asuransi Jasa Indonesia Kantor Pusat) dan Bapak Harry Purwanto, S.E (Direktur Utama PT. Tugu Insurance Brokers) yang dinilai memahami permasalahan dalam penelitian ini secara mendalam. Data primer dalam penelitian ini dikumpulkan dengan metode wawancara. Esterberg mendefinisikan wawancara sebagai *a meeting of two persons to exchange information and idea through question and responses, resulting in communication and joint construction of meaning about a particular topic*. Wawancara dilakukan secara langsung melalui aplikasi *teleconference Zoom* dan secara tertulis melalui pertanyaan essay yang dikirimkan *via email* untuk kemudian dijawab oleh narasumber.

### Teknik Analisis Data

#### 1. Metode Komparasi

Untuk mengetahui faktor penghambat dan pendorong yang dapat mempengaruhi penerapan strategi pemasaran pialang digunakan metode analisis komparatif. Metode ini memberikan nilai terhadap faktor-faktor pendorong dan penghambat yang diidentifikasi,

dimana tiap-tiap faktor dinilai dari tiga aspek, yaitu:

- a. Urgensi atau Tingkat Kepentingannya Dalam Pencapaian Sasaran
- b. Nilai Dorong (Rating)
- c. Nilai Bobot Dorong

Nilai Bobot Dorong (NBD) yang diformulasikan pada rumus berikut ini:

$$NBD = BF \times ND$$

Catatan :

BF = Bobot Faktor yang diperoleh dari matriks urgensi

ND = Nilai Dorong

## 2. Metode Keterkaitan Antar Faktor

Untuk mengetahui medan kekuatan digunakan metode analisis faktor internal dan eksternal. Metode ini memberikan nilai terhadap faktor-faktor pendorong dan penghambat yang diidentifikasi, dimana tiap-tiap faktor dinilai dari tiga aspek, yaitu:

### a. Keterkaitan Antar Faktor dalam Mencapai Sasaran

Metode ini menilai tiap aspek masing-masing faktor baik faktor internal (kekuatan dan kelemahan) maupun faktor eksternal (peluang dan ancaman) yang dituliskan dalam matriks evaluasi faktor internal dan eksternal. Nilai Keterkaitan (NK) antar faktor dengan menggunakan skala 0-5, artinya:

- Nilai 0 = Tidak ada kaitannya
- Nilai 1 = Sangat kecil keterkaitannya
- Nilai 2 = Kecil kaitannya
- Nilai 3 = Cukup besar kaitannya
- Nilai 4 = Besar kaitannya
- Nilai 5 = Sangat besar kaitannya

Selanjutnya dapat ditentukan Nilai Rata-Rata Keterkaitan (NRK) yang diformulasikan pada rumus:

$$NRK = \frac{NK_1 + NK_2 + NK_3 + \dots + NK_n}{n}$$

Catatan:

NRK = Nilai Rata-Rata Keterkaitan

NK = Nilai Keterkaitan

n = Jumlah variabel faktor yang dinilai

### b. Nilai Bobot Keterkaitan

Nilai bobot keterkaitan diperoleh dari perkalian antara bobot faktor dengan nilai rata-

rata keterkaitan, yang diformulasikan pada rumus berikut:

$$NBK = BF \times NRK$$

### c. Total Nilai Bobot

Total nilai bobot diperoleh dari hasil perkalian antara nilai bobot dorong dengan nilai bobot keterkaitan, yang diformulasikan pada rumus berikut:

$$TNB = NBD + NBK$$

Dari hasil perhitungan tersebut, ditentukan masing-masing faktor (Strength, Weakness, Opportunity dan Threat) yang memiliki total nilai bobot (TNB). Selanjutnya dapat ditentukan peta medan kekuatan melalui diagram cartesius, yang dapat diperjelas sebagai berikut:

- 1) Kuadran I : Ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan perusahaan yang agresif (*grow oriented strategy*)
- 2) Kuadran II : Pada kondisi ini perusahaan mengalami ancaman dari pihak luar tetapi masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka pendek.
- 3) Kuadran III : Pada kondisi ini perusahaan memiliki peluang yang sangat besar dari faktor eksternal, tetapi di lain pihak, menghadapi beberapa kendala kelemahan internal. Fokus strategi perusahaan pada kuadran ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal sehingga dapat merebut peluang yang lebih baik.
- 4) Kuadran IV : Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan bagi perusahaan karena menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal. Strategi yang perlu diterapkan adalah memperbaiki kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal.

### 3. Pemilihan Strategi Peningkatan Efektivitas



Gambar 1. Diagram SWOT  
(Sumber: Freddy Rangkuti, Analisa SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis)

Tabel 2.  
Matriks SWOT

Faktor Internal	Strengths (S)	Weaknesses (W)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tentukan 3 faktor kekuatan internal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tentukan 3 faktor kelemahan internal</li> </ul>
Faktor Eksternal		
Opportunities (O)	Strategi S-O	Strategi W-O
<ul style="list-style-type: none"> <li>Tentukan 3 faktor peluang eksternal</li> </ul>	Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Ciptakan strategi yang menggunakan peluang untuk mengurangi kelemahan
Threat (T)	Strategi S-T	Strategi W-T
<ul style="list-style-type: none"> <li>Tentukan 3 faktor ancaman eksternal</li> </ul>	Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengurangi ancaman	Ciptakan strategi yang mengurangi kelemahan dan mengurangi ancaman

(Sumber: Freddy Rangkuti, Analisa SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis)

Untuk menganalisis faktor eksternal dan internal dilakukan dengan analisis SWOT, yaitu dengan membandingkan antara faktor eksternal peluang (opportunities) dan ancaman (threats) dengan faktor internal kekuatan (strengths) dan kelemahan (weaknesses). Menurut Freddy Rangkuti (2004:22), dalam matriks SWOT tergambar secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat menyesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki. Dalam metode analisis ini digunakan alat bantu diagram kartesius seperti pada Gambar 1 dan matriks seperti pada Tabel 2.

#### Proposisi Penelitian

a. Kinerja bagian pemasaran PT. Asuransi Jasa Indonesia untuk jenis asuransi properti

melalui pialang berada pada kondisi kurang baik sehingga mengalami penurunan hasil penutupan selama periode 2014 – 2108.

b. Terdapat komponen kekuatan internal dan peluang eksternal dari bagian pemasaran PT Asuransi Jasa Indonesia untuk asuransi jenis properti melalui pialang yang dapat dikembangkan menjadi sebuah strategi untuk menanggulangi kelemahan internal dan ancaman eksternal guna meningkatkan performa unit kerja tersebut

#### F. TEORI TERKAIT

##### Kinerja

Kinerja sering kali dikaitkan dengan capaian hasil kerja seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan atau tugas. Menurut Sutrisno (2017) kinerja adalah hasil yang telah dicapai seseorang dari tingkah kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. Irfham Fahmi (2013) mendefinisikan kinerja sebagai hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *nonprofit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu. Anwar Prabu Mangkunegara (2015) memberikan pengertian kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dari tiga definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan ukuran hasil yang dicapai oleh seseorang atau organisasi dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

##### Pemasaran

Definisi pemasaran menurut Philip Kotler dan Gary Armstrong dalam bukunya Dasar-Dasar Pemasaran Jilid I Edisi Bahasa Indonesia (1997) adalah suatu proses sosial dan manajerial yang membuat individu dan kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan serta inginkan lewat penciptaan dan pertukaran timbal balik produk dan orang lain.

World Marketing Association (WMA) yang dikutip dalam buku karangan Kartajaya (2006:26) menyatakan bahwa pemasaran ialah sebuah disiplin bisnis strategis yang mengarahkan proses penciptaan, penawaran,

dan perubahan *value* dari satu inisiator kepada *stakeholder*-nya.

Hasan (2013:4) mendefinisikan pemasaran sebagai proses mengidentifikasi, menciptakan, dan mengomunikasikan nilai, serta memelihara hubungan yang memuaskan pelanggan untuk memaksimalkan keuntungan perusahaan.

Kemudian, menurut Jhon W. Mullins & Orville C. Walker, Jr (2013:5) *marketing is a social process involving the activities necessary to enable individuals and organizations to obtain what they need and what through exchange with others and to develop ongoing exchange relationship*. Definisi tersebut mengartikan bahwa "Pemasaran adalah suatu proses sosial yang melibatkan kegiatan yang diperlukan mengaktifkan individual dan organisasi untuk mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan melalui bertukar dengan lain dan mengembangkan hubungan bertukar berkelanjutan."

Menurut Freddy Rangkuti (2017:101) pemasaran adalah suatu proses kegiatan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor sosial, budaya, politik, ekonomi dan manajerial. Akibat dari pengaruh berbagai faktor tersebut adalah masing-masing individu maupun kelompok mendapatkan kebutuhan dan keinginan dengan menciptakan, menawarkan, dan menukarkan produk yang memiliki nilai komoditas.

Beberapa definisi pemasaran yang dikemukakan para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa pemasaran adalah suatu proses sosial atau fungsi organisasi dalam kegiatan bisnis yang bertujuan untuk menyalurkan atau mendistribusikan barang-barang dalam rangka memuaskan kebutuhan konsumen. Tujuan pemasaran adalah mengenal dan memahami pelanggan sedemikian rupa sehingga produk cocok dengannya dan dapat terjual dengan sendirinya, idealnya proses pemasaran membuat pelanggan siap membeli sebuah produk sehingga yang tinggal hanyalah bagaimana membuat produknya tersedia. Perumusan strategi pemasaran didasarkan

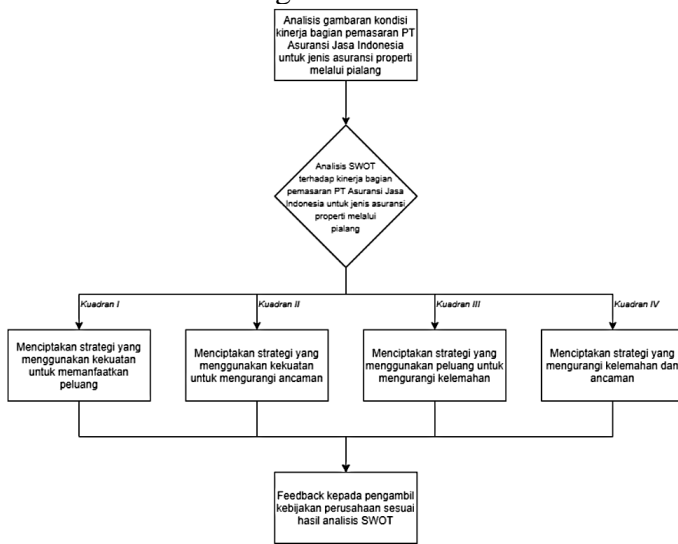
pada analisis yang menyeluruh terhadap pengaruh faktor-faktor lingkungan eksternal dan internal perusahaan. Lingkungan eksternal perusahaan setiap saat berubah dengan cepat sehingga melahirkan berbagai peluang dan ancaman baik yang datang dari pesaing utama maupun dari iklim bisnis yang senantiasa berubah. Konsekuensi perubahan faktor eksternal tersebut juga mengakibatkan perubahan faktor internal perusahaan, seperti terhadap kekuatan maupun kelemahan yang dimiliki perusahaan tersebut.

### **Pialang Asuransi**

Menurut APPARINDO dalam buku Panduan Pialang Asuransi dan Reasuransi (2012:86), pialang asuransi adalah suatu badan hukum yang dibentuk dalam rangka memenuhi kebutuhan masyarakat akan suatu adan yang dapat membantu mereka dalam membeli produk asuransi dan mendampingi pada saat terjadi klaim, dimana masyarakat bertanggung sangan awam dengan kondisi dan persyaratan polis asuransi dan disisi lain pihak Perusahaan Asuransi sangatlah paham. Menurut Safri Ayat (1996:60) pialang asuransi adalah badan usaha yang memberikan jasanya dalam rangka pelaksanaan penutupan obyek asuransi kerugian milik bertanggung kepada perusahaan-perusahaan asuransi kerugian, sebagai penanggung. Definisi usaha Pialang Asuransi tertuang dalam Undang-Undang Republik Indonesia yaitu UU No. 40 Tahun 2014 tentang Perasuransian yaitu, "Orang yang bekerja pada perusahaan pialang asuransi dan memenuhi persyaratan untuk memberi rekomendasi atau mewakili Pemegang Polis, Tertanggung, atau Peserta dalam melakukan penutupan asuransi atau asuransi syariah dan/atau penyelesaian klaim."

Dapat disimpulkan bahwa pialang asuransi adalah orang atau perusahaan yang membawa pembeli dan penjual asuransi atau reasuransi bersama-sama dengan maksud untuk memasukkan kontrak asuransi atau reasuransi. Pialang asuransi dapat membantu perusahaan dalam memasarkan dan menjual produk asuransi langsung kepada konsumen yang sesuai dengan kebutuhan konsumen. Proses analisis dalam penelitian ini akan

mengacu pada kerangka berpikir seperti yang disajikan pada Gambar 2 Proses diawali dengan menentukan gambaran kondisi kinerja bagian pemasaran PT Asuransi Jasa Indonesia untuk jenis asuransi properti melalui pialang. Selanjutnya, sebagai pisau analisis dapat digunakan analisis SWOT, sebuah metode analisis yang biasa digunakan untuk menentukan strategi.



Gambar 2. Diagram Kerangka Berpikir Analisis

## G. PEMBAHASAN

### Deskriptif Data

PT Asuransi Jasa Indonesia menggunakan dua metode pemasaran, yaitu metode pemasaran langsung dan metode pemasaran melalui pialang. Tidak terdapat perbedaan produk yang dijual melalui pemasaran langsung dan pemasaran melalui pialang. Perbedaan di antara dua metode tersebut hanya terletak pada cara pendekatan kepada calon klien. Hingga saat ini, produk-produk yang dipasarkan oleh PT Asuransi Jasa Indonesia sudah sesuai dengan regulasi yang ditetapkan oleh pemerintah, sehingga tidak terdapat hambatan yang berarti dari segi regulasi.

Penjualan yang dilakukan oleh unit pialang pada PT Asuransi Jasa Indonesia cukup beragam, tetapi terkonsentrasi pada produk asuransi properti, aviasi, dan marine hull. Dari bagian pemasaran PT Asuransi Jasa Indonesia untuk jenis asuransi properti melalui

pialang belum terdapat inovasi lebih lanjut untuk mengembangkan jangkauan pasar dari segi varian produk karena produk yang saat ini sudah ada dinilai masih cukup memenuhi kebutuhan pasar.

Penggunaan jasa pialang mengakibatkan harga produk yang ditawarkan oleh bagian pemasaran PT Asuransi Jasa Indonesia melalui pialang lebih tinggi dibandingkan melalui unit pemasar langsung. Namun, biaya tersebut dinilai sebanding dengan kemudahan bagi klien dan akses kepada jaringan bisnis yang luas yang diberikan oleh pialang bagi PT Asuransi Jasa Indonesia. Berdasarkan keterangan narasumber dari pihak pialang, harga yang lebih tinggi tersebut juga tidak menjadi faktor utama dalam proses penutupan.

Selain itu, terdapat fenomena di mana perusahaan-perusahaan asuransi bersaing memberikan harga semurah mungkin, bahkan di bawah harga kelayakan pasar. Fenomena tersebut juga didukung oleh adanya pengaruh harga luar negeri ketika kapasitas premi yang diajukan di luar rate OJK. Namun demikian, PT Asuransi Jasa Indonesia masih mampu menetapkan harga yang kompetitif dengan harga produk serupa lainnya di pasar dengan menetapkan harga yang menyesuaikan harga pasar, tetapi tetap memberi keuntungan meskipun hanya sedikit. Jadi dapat dikatakan bahwa PT Asuransi Jasa Indonesia memilih strategi mengambil banyak klien dengan margin keuntungan kecil, dibandingkan mengandalkan sejumlah kecil klien dengan margin keuntungan besar.

Penggunaan jasa pialang secara umum merupakan sebuah kewajiban dalam rangkaian distribusi produk asuransi kepada klien-klien besar. Hal ini disebabkan karena trend penggunaan jasa pialang untuk melakukan penutupan premi asuransi oleh klien-klien besar, sehingga metode pemasaran langsung kurang efektif dilakukan kepada klien-klien besar. PT Asuransi Jasa Indonesia juga turut mengikuti trend tersebut.

Proses distribusi produk dari PT Asuransi Jasa Indonesia relatif lancar terhadap klien-klien yang sudah ada, karena adanya kecenderungan pialang untuk tidak

memindahkan *existing account* dan kesigapan PT Asuransi Jasa Indonesia ketika melakukan penutupan premi dan klaim. Namun demikian, ada kalanya ketika produk yang didistribusikan tidak diperbaharui secara otomatis sehingga mengakibatkan penurunan premi seperti yang terjadi terhadap penjualan melalui pialang asuransi properti pada PT Asuransi Jasa Indonesia pada periode 2014 – 2018.

Selanjutnya terkait proses promosi, pada bagian ini akan dibahas proses promosi dari bagian pemasaran PT Asuransi Jasa Indonesia melalui pialang kepada perusahaan-perusahaan pialang dan dari perusahaan pialang kepada klien. Dari segi pertama, bagian pemasaran PT Asuransi Jasa Indonesia melalui pialang relatif aktif melakukan promosi kepada perusahaan-perusahaan pialang melalui upaya menjalin relasi dan komunikasi yang lebih baik dengan perusahaan-perusahaan pialang. Selain itu kecepatan pemrosesan juga menjadi perhatian utama PT Asuransi Jasa Indonesia untuk menjaga relasi baik dengan pialang. Dari segi kedua, pialang-pialang yang bekerjasama dengan PT Asuransi Jasa Indonesia memiliki jaringan yang luas, baik dalam maupun luar negeri. Selain itu, pialang-pialang yang bekerjasama dengan PT Asuransi Jasa Indonesia juga relatif aktif mencari klien-klien baru yang potensial dan memberikan penawaran kepada PT Asuransi Jasa Indonesia.

Kemudahan promosi yang dilakukan tersebut tidak terlepas dari popularitas PT Asuransi Jasa Indonesia maupun perusahaan-perusahaan pialang asuransi yang bekerjasama dengannya. Berdasarkan keterangan narasumber dari pihak pialang, PT Asuransi Jasa Indonesia tergolong perusahaan bonafide dan mendapatkan prioritas penawaran dari pialang. Selain itu, perusahaan-perusahaan pialang tersebut juga memiliki jaringan yang luas, baik dalam negeri maupun luar negeri, baik terhadap klien-klien kecil maupun klien-klien besar. Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi saat ini juga dinilai

memberikan dampak signifikan terhadap kemudahan proses pemasaran.

Selanjutnya, personil unit yang menangani pialang pada PT Asuransi Jasa Indonesia memiliki relasi yang baik dengan perusahaan-perusahaan pialang yang bekerjasama dengan PT Asuransi Jasa Indonesia. Narasumber dari pihak pialang yang bekerjasama dengan PT Asuransi Jasa Indonesia juga membenarkan bahwa personil PT Asuransi Jasa Indonesia bertindak profesional dan sangat membantu. Kemampuan pendekatan personal masing-masing personil tersebut menjadi kunci relasi yang baik dengan perusahaan-perusahaan pialang, sehingga unit yang menangani pialang pada PT Asuransi Jasa Indonesia selalu terbuka terhadap semua masukan dari perusahaan-perusahaan pialang yang bekerjasama dengannya.

Pada PT Asuransi Jasa Indonesia juga sudah diberlakukan evaluasi kinerja secara berkala. Evaluasi tersebut kemudian menjadi dasar *key performance indicator* bagi pengembangan SDM PT Asuransi Jasa Indonesia ke depannya. Namun demikian, masih terdapat kendala pada jumlah SDM unit yang menangani pialang yang sedikit dan terpusat di DKI Jakarta, sehingga tidak semua lini bisnis yang melalui pialang asuransi dapat dikuasai oleh PT Asuransi Jasa Indonesia, terutama yang berada di luar wilayah Jabodetabek.

Proses yang ditawarkan oleh PT Asuransi Jasa Indonesia relatif mudah dan sesuai dengan ketentuan penutupan/ klaim pada umumnya. Proses Kerjasama yang ditawarkan dengan perusahaan-perusahaan pialang asuransi juga relatif sederhana, sehingga tidak menimbulkan hambatan bagi pialang asuransi yang bekerjasama dengannya. Kemudahan proses-proses tersebut juga sudah diklarifikasai oleh narasumber dari pihak pialang. Namun, meskipun proses yang ditawarkan sudah semudah mungkin, masih terdapat sejumlah klien yang memberikan pandangan negatif akibat klaimnya tidak dipenuhi meskipun sebenarnya hal dimaksud tidak tercantum dalam premi. Hal tersebut juga



menjadi salah satu penyebab turunnya penutupan premi yang dilakukan oleh unit pialang pada PT Asuransi Jasa Indonesia periode 2014 – 2018.

## Analisis SWOT

### Faktor Pendorong

Faktor pendorong merupakan faktor-faktor yang dapat mengoptimalkan pemasaran melalui pialang asuransi pada PT Asuransi Jasa Indonesia. Faktor tersebut dapat dibagi dua sebagai berikut:

#### a. Faktor Internal/ Kekuatan (Strength)

Faktor pendorong internal merupakan kekuatan (strength) yang dimiliki PT Asuransi Jasa Indonesia, yang dapat digunakan untuk mengoptimalkan pemasaran melalui pialang asuransi. Faktor-faktor tersebut antara lain:

#### 1) Adanya Evaluasi Kinerja Unit yang Menangani Pialang.

Peningkatan kualitas dalam memberikan pelayanan akan memberikan citra positif perusahaan kepada pelanggan, yang secara tidak langsung juga merupakan bentuk pemasaran. Salah satu upaya peningkatan kualitas tersebut adalah melalui evaluasi kinerja. George R. Terry dalam Sukarna (2011:3) mengatakan bahwa dalam manajemen terdapat empat fungsi, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Evaluasi kinerja merupakan salah satu bentuk pengawasan dalam fungsi manajemen. Pelaksanaan evaluasi kinerja terhadap unit yang menangani pialang pada PT Asuransi Jasa Indonesia seperti yang dikatakan narasumber sebagai berikut, “*Kalo evaluasi sih sebenarnya sih yah eee tetep ada yah, baik bulanan maupun semesteran tuh ada tetep ada sih, ada.*”

#### 2) Unit Kerja yang Menangani Pialang Giat Menjalin Komunikasi dan Relasi dengan Perusahaan-perusahaan Pialang

Promosi dalam bidang usaha pialang asuransi tidak dapat dilakukan secara langsung, melainkan harus melalui sebuah proses menjalin kedekatan dan pertemanan. Hal ini selaras dengan yang dinyatakan oleh narasumber sebagai berikut, “*Hanya kalo broker itu kan simple, broker itu bisnis-bisnis pertemanan*

*kok. Kalau mereka percaya, mereka nyaman, udah deket gitu, dateng sendiri kok. Dengan tiga hal tadi ya, tiga hal, kita harus yah pokoknya dengan kita kenal baik, utang pertemanan, dia dateng sendiri kok, gak perlu dicari pun kasarannya dia dateng sendiri kok kalao udah kenal.*”

Upaya menjalin komunikasi dan relasi dengan perusahaan-perusahaan pialang yang dilakukan oleh unit yang menangani pialang pada PT Asuransi Jasa Indonesia dikatakan oleh narasumber sebagai berikut, “*Sebenarnya sih ya kunjungan tuh wajib, karena sekarang Covid ya bisa dengan telfon, bisa dengan Zoom, atau dengan apa. Intinya sih kunjungan rutin tuh eee wajib. Kalo sekarang yah hanya dengan Zoom. Atau, intinya komunikasi tuh wajib. Kedua kita selalu menanyakan ya apasih kekurangan kita, apasih yang harus kita coba berubah lagi sehingga dia semakin tertarik menggunakan kita.*”

Selain itu, upaya menjalin hubungan yang baik dengan perusahaan pialang juga ditunjukkan dengan kualitas kerja oleh PT Asuransi Jasa Indonesia, seperti yang dikatakan narasumber sebagai berikut, “*Sebenarnya kalo sama broker simple yah, eee hanya tiga hal, satu respon penawaran cepat, dua proses polis cepet, tiga klaim cepet, itu aja sih tiga. Jadi ya respon penawaran, ya kalua dikasih penawaran kita harus lakukan cepat, satu. Kedua kalo terbit polis juga kita harus proses polis cepat, mereka gamau lama-lama. Tiga kalo ada klaim ya kita juga harus eee respon atau harus proses secepat mungkin sih. Hanya tiga itu aja intinya sih. Gak ada yang lain sih.*”

Kualitas kerja yang baik dari PT Asuransi Jasa Indonesia juga dinyatakan oleh narasumber dari pihak pialang yang bekerjasama dengan PT Asuransi Jasa Indonesia sebagai berikut, “*Proses perjanjian kerjasama, penutupan dan klaim selama ini dapat dikatakan cepat, tepat dan akurat, serta pelayanan claim yang dirasa cukup memuaskan tetapi tergantung dari kasus yang dihadapi.*”

Narasumber tersebut juga menilai bahwa personil PT Asuransi Jasa Indonesia bekerja dengan profesional, seperti dikatakan sebagai berikut, “*Sejauh ini mereka bertindak profesional sebagai marketing dan sangat membantu kami dalam proses penutupan asuransi client kami.*”

### 3) Harga Produk yang Ditawarkan Kompetitif dengan Produk Serupa Lainnya di Pasar

Harga menjadi salah satu pertimbangan ketika seseorang akan memilih sebuah produk, yaitu apakah harga yang diberikan sesuai dengan kualitas produk yang didapatkan oleh pelanggan. Harga produk yang dipasarkan oleh PT Asuransi Jasa Indonesia melalui pialang hingga saat ini dapat bersaing dengan produk serupa lainnya di pasar, seperti yang dikatakan narasumber sebagai berikut, *“Harusnya kan kalau makin luas jaminan polis kan premi harus semakin mahal, ya kalo sekarang enggak. Polis, gimana caranya polis seluas-luasnya jaminannya tapi harga semurah-murahnya, ya mau gak mau kita take it eee take it or leave it sih. Selagi kita masih ada marginnya kita ikutin, tapi kalo enggak ya yaudah gausah dipaksa gitu loh. Kita ambil margin ya ada tipis ya sudah, tapi kalo emang gabisa lagi ya kita gak paksakan sih.”*

PT Asuransi Jasa Indonesia menyesuaikan harga produk yang ditawarkan dengan kondisi pasar selama masih memberikan keuntungan, seperti yang dikatakan narasumber sebagai berikut, *“Sebenarnya masih bisa dibilang masih untung yaa kalo di kita yah, masih untung sih kalo dengan bisnis broker. Masih kan juga itu sudah di atur yah ada dua produk dari produk OJK, kebakaran dan kendaraan bermotor, dan maksimum komisinya berapa itu kan sudah diatur dan yang lain juga komisi kita kan bervariasi tapi juga bisa kita bilang masih bersifat eee tidak berlebihan ya cukup, jadi masih kami rasa masih sih untung. Kalo gak untung pasti kita tidak akan jalanin sih.”* Hal ini menjadi sebuah keunggulan karena produk yang harganya terlampaui di atas harga pasar seringkali tidak menarik minat calon pelanggan, sedangkan harga yang terlampaui jauh di bawah harga pasar berpotensi menimbulkan kerugian.

#### b. Faktor Eksternal/ Peluang (Opportunity)

Faktor pendorong eksternal merupakan peluang (opportunity) yang disediakan pihak lain, yang dapat dimanfaatkan oleh PT Asuransi Jasa Indonesia untuk mengoptimalkan pemasaran melalui pialang asuransi. Faktor-faktor tersebut antara lain:

### 1) Relasi yang Baik antara Penanggung Jawab Pialang dengan Pihak Pialang

Relasi baik tersebut juga tidak terlepas dari kemampuan pendekatan personal yang dimiliki oleh personil PT Asuransi Jasa Indonesia. Relasi yang baik antara pihak PT Asuransi Jasa Indonesia dengan pihak pialang tergambar dari pernyataan narasumber sebagai berikut, *“Sebenarnya kalo sama broker simple yah, eee hanya tiga hal, satu respon penawaran cepat, dua proses polis cepet, tiga klaim cepet, itu aja sih tiga. Jadi ya respon penawaran, ya kalau dikasih penawaran kita harus lakukan cepat, satu. Kedua kalo terbit polis juga kita harus proses polis cepat, mereka gamau lama-lama. Tiga kalo ada klaim ya kita juga harus eee respon atau harus proses secepat mungkin sih. Hanya tiga itu aja intinya sih. Gak ada yang lain sih.”*

Pihak PT Asuransi Jasa Indonesia selalu melakukan tiga hal yang dapat mempertahankan relasi baik dengan broker, yaitu memberi respon cepat terhadap penawaran broker, memproses penerbitan polis dengan cepat, dan memproses klaim dengan cepat. Respon tanggap dari penanggung jawab pialang pada PT Asuransi Jasa Indonesia menunjukkan profesionalitas dan penghargaan terhadap pialang sebagai relasi bisnis. Selain itu, relasi tersebut juga terbentuk dari hasil pendekatan personal kepada para petugas dari perusahaan pialang dengan cara menjalin silaturahmi seperti yang dikatakan narasumber sebagai berikut, *“Sebenarnya sih ya kunjungan tuh wajib, karena sekarang Covid ya bisa dengan telfon, bisa dengan Zoom, atau dengan apa. Intinya sih kunjungan rutin tuh eee wajib. Kalo sekarang yah hanya dengan Zoom. Atau, intinya komunikasi tuh wajib.”*

### 2) Pialang Memiliki Jaringan yang Luas dengan Klien-klien Besar Domestik dan Mancanegara

Menurut Kottler dan Keller, unsur distribusi juga merupakan salah satu unsur yang berpengaruh terhadap pemasaran, yaitu bagaimana cara produk disampaikan kepada konsumen dari tangan produsen. Dalam konteks ini, produk asuransi dari PT Asuransi Jasa Indonesia didistribusikan melalui pialang asuransi. Semakin luas jaringan pialang

dengan klien-klien besar, maka semakin luas juga jaringan distribusi produk PT Asuransi Jasa Indonesia.

Jaringan pialang yang luas tersebut dinyatakan oleh narasumber sebagai berikut, *“Eee iya, udah pasti iya, itu udah pasti luas sih. Cuman kayak, luas. Kita juga ada beberapa broker, kita ada segmen yang broker asing sama lokal, itu juga mereka luas semua kok, yang asing juga mereka ada cabangnya di luar negeri, yang lokal pun juga ada cabang di luar Jakarta, jadi memang eee luas. Kita sebenarnya dari yang kecil ampe gede kita ada kok. Broker ada.”* Selain itu, jaringan terhadap klien-klien besar juga Sebagian besarnya diperoleh dari pialang, seperti yang dinyatakan oleh narasumber sebagai berikut, *“Sebenarnya gini, karena kan ada beberapa account yah yang memang harus pakai broker. Mereka ya saya bilang tadi kan banyak perusahaan yang udah apa-apa itu pakai broker. Contoh adalah Bank Mandiri, semua kalau mau menutup aset Mandiri kita harus melalui brokernya Mandiri. Contohnya di situ ada Estika, ada KUT, ada Caraka. Jadi kita gak bisa direct mau gak mau, itu baru dari Bank Mandiri. Nanti juga BRI pun punya broker, Bukopin pun punya broker, jadi memang sekarang memang banyak yang memang sudah harus pake broker gitu loh.”*

### 3) Pialang Jarang Memindahkan *Existing Account*

Salah satu tujuan dilakukannya kegiatan pemasaran adalah mencari pelanggan yang loyal dan melakukan *repeat order*. Dengan demikian, upaya pemasaran selanjutnya dapat dipangkas untuk pelanggan yang sama dan perusahaan dapat memfokuskan sumber daya yang ada untuk mencari pelanggan baru. Bentuk kepuasan pelanggan tersebut dalam konteks ini adalah jarang pialang memindahkan *existing account*, seperti yang dikatakan oleh narasumber sebagai berikut, *“Kalo broker itu, memang sebenarnya mereka tuh jarang memindahkan account existing yah, jarang. Kalo tidak ada case atau request dari klien langsung, broker tuh jarang sekali untuk mengganti panel asuransi. Jadi ya renewal renewal, kecuali ada case case tertentu yang memang ada keinginan dari klien untuk di ganti panel nya atau kepengen apa itu baru. Tapi kalo so far gak ada masalah, gak ada apa broker itu memang menurut saya paling*

*males mengganti panel, karena kan jadi kerjaan baru. Mendingan kalo perpanjangan sama yang udah ada aja gitu kan.”* Keuntungan lainnya dari peluang ini adalah memunculkan kesempatan bisnis baru dari pialang yang sama untuk penutupan yang berbeda, atau PT Asuransi Jasa Indonesia menjadi bisa memfokuskan sumber daya yang dimiliki untuk menjalin relasi yang lebih baik dengan pialang lain.

### Faktor Penghambat

Faktor penghambat merupakan faktor-faktor yang dapat menghambat upaya mengoptimalkan pemasaran melalui pialang asuransi pada PT Asuransi Jasa Indonesia. Faktor tersebut dapat dibagi dua sebagai berikut:

#### a. Faktor Internal/ Kelemahan (*Weakness*)

Faktor penghambat internal merupakan kelemahan (*weakness*) yang dimiliki oleh PT Asuransi Jasa Indonesia, yang dapat menghambat upaya mengoptimalkan pemasaran melalui pialang asuransi. Faktor-faktor tersebut antara lain:

#### 1) Tidak Ada Nilai Tambah pada Produk yang Dipasarkan Melalui Pialang Dibandingkan Produk yang Dipasarkan Secara Langsung.

Faktor-faktor yang terkandung dalam suatu produk menurut Kottler dan Keller adalah fisik, merek, pembungkus, garansi, dan pelayanan purna jual. Nilai tambah pada suatu produk dengan memberikan keunggulan pada salah satu atau lebih faktor-faktor tersebut merupakan salah satu cara untuk menarik minat calon pelanggan dan memberikan kepuasan lebih kepada pelanggan. Akan tetapi, dalam konteks ini PT Asuransi Jasa Indonesia memiliki dua divisi yang menjual produk serupa tetapi dengan cara yang berbeda.

Kesamaan jenis produk yang dijual oleh divisi pialang dengan divisi penjualan langsung dikatakan oleh narasumber sebagai berikut, *“Jelas mekanisme penjualannya jelas beda, kalo direct kan kita door to door yah, coba satu per satu ada yang door to door, ada yang tender atau segala macam. Kalo dari broker yaa kita memang posisi nya hanya, hanya tim bisnis dari broker. Jadi kan yang urusan yang sama klien, broker. Kita tidak sampai ke klien hanya sampe*

*broker saja, kecuali pada saat klaim, barulah kita ada sangkut paut dengan klien. Tapi disaat tidak ada klaim yaa kita bisa dibilang tidak ketemu atau tidak kenal sama sekali dengan klien, kita hanya dengan brokernya saja.”* Dengan demikian, keuntungan dari penggunaan pialang dalam metode pemasaran ini hanya peluang untuk mendapatkan klien-klien besar, sedangkan untuk klien-klien kecil, akan lebih menguntungkan secara finansial jika melakukan penutupan secara langsung kepada divisi pemasaran langsung.

## 2) Kurangnya Jumlah SDM yang Bertanggung Jawab Menangani Pemasaran Melalui Pialang dan Hanya Terpusat di Jakarta.

Selain kualitas personil, kuantitas personil juga merupakan hal yang menentukan jangkauan bisnis suatu perusahaan. Perusahaan yang memiliki personil lebih banyak memiliki peluang lebih besar untuk melakukan ekspansi pasar ke daerah atau lingkungan bisnis yang belum dimasukinya, karena semakin banyak personil maka pembagian kerja akan semakin merata. Namun demikian, kualitas personil juga harus tetap menjadi faktor yang diperhatikan oleh perusahaan. Kekurangan jumlah SDM yang bertanggung jawab menangani pemasaran melalui pialang dinyatakan oleh narasumber sebagai berikut, *“Kalo, kalo menurut saya kurang, masih kurang. PIC kita kurang banyak. Masih kurang, dengan yang ada saat ini masih kurang sih untuk di bisnis broker.”* Selain itu, SDM yang terpusat di Jakarta juga menutup kemungkinan untuk mendapatkan calon pelanggan dari perusahaan-perusahaan pialang yang berada di luar daerah Jabodetabek, seperti yang dikatakan oleh narasumber sebagai berikut, *“Eee jumlah, jumlah PIC yang handle broker yang kurang, kalo menurut saya jumlah PIC-nya kurang. Jumlah PIC-nya, karena kan eee jujur yang terfokus kan hanya di Jakarta yah PIC broker, padahal kan broker bisa dibilang setiap propinsi hampir ada yah, nah itu yang gak ada yang monitoring yang di luar Jakarta ya. Hanya di kota-kota besar, sedangkan kita yang lebih fokus di Jakarta. Memang bener sih premi di Jakarta lebih besar, paling besar, tapi kan juga kita harus inget bahwa di daerah juga ada broker yaitu mungkin eee PIC kita juga kurang di cabang-*

*cabang. Di Jakarta aja kurang apalagi di luar Jakarta gitu ya. Fokusnya sih yang mungkin eee belum fokus untuk eee apa ya garap brokernya masih belum full seratus persen ya, masih bisa dibilang ya masih, ya enam puluh persen lah, belum maksimum di kita, belum.”*

## 3) Belum Ada Upaya Menciptakan Inovasi pada Produk yang Tersedia

Seperti dikatakan pada bagian sebelumnya, bahwa nilai tambah merupakan hal yang perlu untuk meningkatkan minat dan kepuasan calon pelanggan. Namun demikian, unit yang bertanggung jawab terhadap pialang pada PT Asuransi Jasa Indonesia belum ada upaya menciptakan inovasi pada produk yang tersedia, seperti yang dikatakan oleh narasumber sebagai berikut, *“Sebenarnya sih kalo inovasi ya, inovasi sih itu lebih ke produk yah, kalo produk so far sih yang kita jual eee masih masih reliable sama kondisi sekarang sih. Jadi mau ngomong inovasi sih ya sebenarnya sih ya belum perlu yah karena produk kita udah banyak yah, itupun aja kita produknya banyak kita belum bisa memaksimalkan apa yang kita punya, jadi kalo ditambah lagi kan malah, malah gak fokus ya. Jadi sudah cukup sih, sudah cukup.”* Berdasarkan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa PT Asuransi Jasa Indonesia masih mengikuti trend yang ada di pasar dan belum memiliki upaya menciptakan inovasi baru dan menjadi trendsetter. Inovasi jika dilakukan secara tepat dapat memberikan keunggulan bagi PT Asuransi Jasa Indonesia.

## b. Faktor Eksternal/ Ancaman (Threat)

Faktor penghambat eksternal merupakan ancaman (threat) dari pihak lain, yang harus dihindari oleh PT Asuransi Jasa Indonesia karena dapat menghambat upaya mengoptimalkan pemasaran melalui pialang asuransi. Faktor-faktor tersebut antara lain:

### 1) Polis Sejumlah Account Tidak Diperpanjang Secara Otomatis.

Salah satu penyebab turunnya premi pada periode 2014 –2018 menurut narasumber adalah adanya sejumlah polis yang tidak diperpanjang secara otomatis, sehingga pada tahun selanjutnya PT Asuransi Jasa Indonesia harus mencari premi baru sebagai

penggantinya. Hal tersebut dinyatakan oleh narasumber sebagai berikut, *“Oke, itukan macem-macem penyebabnya yah. Kedua ada yang memang kita tidak dapat lagi atau kita lost dari broker. Kedua juga ada yang tidak diperpanjang polisnya, karena ada beberapa penutupan kan tidak sistem renewable yah atau perpanjangan, seperti asuransi keuangan atau bonding itu tidak diperpanjang. Terus juga konstruksi itu tidak ada perpanjangannya. Jadi ada beberapa objek yang memang tidak ada perpanjangannya, memang satu kali tutup habis gitu kan. Kayak marine cargo juga gak ada perpanjangannya, satu kali shipment habis gitu kan. Jadi emang ada beberapa yang memang tidak di perpanjang karena memang polisiannya sekali.”*

## 2) Adanya Penetapan Harga oleh Pasar di Luar Kewajaran untuk Sejumlah Produk

Barang dengan kualitas yang serupa tetapi memiliki harga yang lebih murah biasanya menjadi pilihan pelanggan. Penetapan harga oleh pasar di luar kewajaran merupakan sebuah ancaman bagi PT Asuransi Jasa Indonesia karena harga bisa jadi sangat rendah maupun sangat tinggi. Jika harga sangat rendah, maka margin keuntungan yang didapatkan oleh PT Asuransi Jasa Indonesia semakin sedikit. Namun jika harga sangat mahal maka produk akan menjadi susah dipasarkan.

Fenomena penetapan harga oleh pasar di luar kewajaran ini dikatakan oleh narasumber sebagai berikut, *“Sebenarnya di luar yang diatur OJK, untuk kebakaran dan kendaraan bermotor agak sedikit eeee apa ya, terlalu bagi kita searchnya terlalu, terlalu apaya, terlalu bantingbantingan harga ya sebenarnya yah. Karena kan tadi broker saingan yah. Ini yang diluar properti sama KBM yah yang diatur sama OJK, ya itu mereka agak banting-bantingan harga soalnya kan si broker A ingin dapet, si B ingin dapet, gimana caranya harga semurah murah-murah mungkin, eee apa namanya TC, TC kondisi polis seluas-luas mungkin.”*

Selain itu, fenomena lainnya yang terjadi adalah adanya nilai pertanggungan di luar nilai yang ditetapkan oleh OJK sesuai Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan Nomor 6/SEOJK.05/2017 Tahun 2017 tentang Penetapan Tarif Premi atau Kontribusi pada

Lini Usaha Asuransi Harta Benda dan Asuransi Kendaraan Bermotor. Nilai pertanggungan di luar nilai yang ditetapkan OJK memiliki kecenderungan mengikuti kapasitas luar negeri yang tidak disanggupi oleh perusahaan asuransi dalam negeri. Pernyataan tersebut dikatakan oleh narasumber sebagai berikut, *“Karena kan ada ketentuan di atas nilai pertanggungan sekian itu tidak perlu pakai OJK, boleh pake eee apa namanya boleh pakai kapasitas luar negeri yang notabenenya lokal tidak sanggup support itu ada, pengaruh juga ada. Jadi kalo sudah ratenya yang di luar OJK, yang saya maksud gede-gede ya harganya udah perang bebas. Bisa mahal, mahal sekalian, bahkan bisa murah, murah sekalian dibawah OJK itu bisa.”*

## 3) Beberapa Pialang yang Bekerja Sama dengan PT Asuransi Jasa Indonesia Kalah Bersaing dengan Pialang Lainnya.

Salah satu penyebab turunnya premi pada periode 2014 – 2018 menurut narasumber adalah adanya beberapa pialang yang bekerja sama dengan PT Asuransi Jasa Indonesia yang kalah bersaing dengan pialang lainnya. Hal tersebut dinyatakan oleh narasumber sebagai berikut, *“Terus yang lain juga mungkin juga kita di kita memang kita tidak dapet atau pada saat renewal premi kita turun. Mungkin dengan pertimbangan tidak ada klaim atau apa kan klien minta turun, mungkin itu juga bisa, karena ada beberapa account yang kita support broker A atau broker B, brokernya kalah tuh, yaudah berarti kita lost bareng-bareng gitu kan.”*

Selain itu narasumber juga mengatakan sebagai berikut, *“Yaa kalo properti sih eee, kasarannya sih ya itu tadi eee memang ada yang preminya turun karena mungkin last-nya bagus, ada juga yang mungkin si broker yang kita support gak dapet atau kalah, itu sih. Jadi kan kadang kan kita udah support broker A nih perpanjangan, terus broker A akan bersaing dengan broker B yang bukan dengan kita mungkin, kalo mereka kalah ya kita kalah juga berarti kan lost bareng-bareng gitu kan.”*

## Analisis dengan Metode Komparasi

Metode komparasi digunakan untuk menentukan faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman) yang paling memengaruhi

pemasaran melalui pialang asuransi pada PT Asuransi Jasa Indonesia, berdasarkan perbandingan tingkat urgensi masing-masing faktor. Pada penelitian ini digunakan masing-masing tiga unsur faktor kekuatan, faktor kelemahan, faktor peluang, dan faktor ancaman. Hasil perhitungan dengan metode komparasi adalah sebagai berikut:

a. Faktor Internal

Tabel 3  
Matriks Urgensi Faktor Internal

No.	Faktor Internal	Komparasi						Jml	BF
		A	B	C	D	E	F		
1	<b>Kekuatan (<i>Strength</i>)</b>								
A	Adanya evaluasi kinerja unit yang menangani pialang		B	A	A	E	A	3	0,2
B	Unit kerja yang menangani pialang giat menjalin komunikasi dan relasi dengan perusahaan-perusahaan pialang	B		B	B	E	B	4	0,27
C	Harga Produk yang ditawarkan kompetitif dengan produk serupa lainnya di pasar	A	B		C	E	C		0,13
2	<b>Kelemahan (<i>Weakness</i>)</b>								
D	Tidak ada nilai tambah pada produk yang dipasarkan melalui pialang dibandingkan produk yang dipasarkan secara langsung	A	B	C		E	F	0	0
E	Kurangnya jumlah SDM yang bertanggung jawab menangani pemasaran melalui pialang dan hanya terpusat di Jakarta	E	E	E	E		E	5	0,33
F	Belum ada upaya menciptakan inovasi pada produk yang tersedia	A	B	C	F	E		1	0,07
JUMLAH								15	1

Faktor internal dikategorikan menjadi dua, yaitu faktor kekuatan (*strength*) dan faktor kelemahan (*weakness*). Penentuan peta kekuatan faktor internal dilakukan dengan membandingkan tingkat urgensi masing-masing faktor yang telah teridentifikasi. Hasil perhitungan pada Tabel 3 menunjukkan bahwa unsur faktor internal yang paling berpengaruh terhadap efektivitas strategi pemasaran melalui pialang asuransi pada PT Asuransi Jasa Indonesia adalah kurangnya jumlah SDM yang bertanggung jawab menangani pemasaran melalui pialang dan hanya terpusat di Jakarta dengan nilai Bobot Faktor 0,33. Unsur tersebut merupakan bagian dari faktor kelemahan, sehingga berpengaruh negatif terhadap efektivitas strategi pemasaran melalui pialang asuransi pada PT Asuransi Jasa Indonesia. Kurangnya jumlah SDM yang bertanggung jawab menangani pemasaran melalui pialang mengakibatkan jumlah pialang yang dapat diajak bekerjasama juga terbatas karena masing-masing penanggung jawab memiliki kapasitas jumlah pialang yang dapat ditanganinya. Selain itu, penanggung jawab pemasaran melalui pialang yang terpusat di

Jakarta mengakibatkan relasi bisnis yang dapat dikembangkan terbatas pada wilayah Jakarta dan sekitarnya. Perlu adanya evaluasi internal pada PT Asuransi Jasa Indonesia untuk mempertimbangkan penambahan personel pada unit penanggung jawab pialang.

b. Faktor Eksternal

Tabel 4  
Matriks Urgensi Faktor Eksternal

No.	Faktor Eksternal	Komparasi						Jml	BF
		A	B	C	D	E	F		
1	<b>Peluang (<i>Opportunity</i>)</b>								
A	Relasi yang baik antara penanggung jawab pialang dengan pihak pialang		A	A	A	A	A	5	0,33
B	Pialang memiliki jaringan yang luas dengan klien-klien besar domestik dan mancanegara	A		C	D	E	F	0	0
C	Pialang jarang memindahkan <i>existing account</i>	A	C		C	C	C	4	0,27
2	<b>Ancaman (<i>Threat</i>)</b>								
D	Polis sejumlah <i>account</i> tidak diperpanjang secara otomatis	A	D	C		E	F	1	0,07
E	Adanya penetapan harga oleh pasar di luar kewajaran untuk sejumlah produk	A	E	C	E		F	2	0,13
F	Beberapa pialang yang bekerja sama dengan PT Asuransi Jasa Indonesia kalah bersaing dengan pialang lainnya	A	F	C	F	F		3	0,2
JUMLAH								15	1

Faktor eksternal dikategorikan menjadi dua, yaitu faktor peluang (*opportunity*) dan faktor ancaman (*threat*). Penentuan peta kekuatan faktor eksternal dilakukan dengan membandingkan tingkat urgensi masing-masing faktor yang telah teridentifikasi.

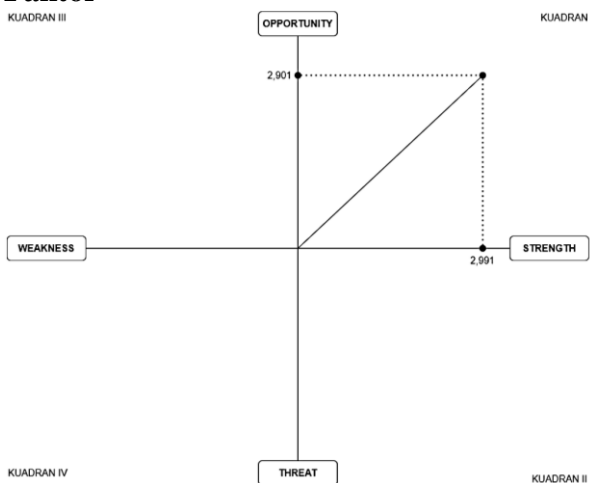
Hasil perhitungan pada Tabel 4 menunjukkan bahwa unsur faktor eksternal yang paling berpengaruh terhadap pemasaran melalui pialang asuransi pada PT Asuransi Jasa Indonesia adalah relasi yang baik antara penanggung jawab pialang dengan pihak pialang dengan nilai Bobot Faktor 0,33. Unsur tersebut merupakan bagian dari faktor peluang, sehingga berpengaruh positif terhadap pemasaran melalui pialang asuransi pada PT Asuransi Jasa Indonesia. Relasi yang baik antara penanggung jawab pialang pada PT Asuransi Jasa Indonesia dengan perusahaan-perusahaan pialang yang bekerjasama dengannya memungkinkan untuk diberikannya peluang bisnis dari pihak pialang kepada PT Asuransi Jasa Indonesia. Hal ini selaras dengan pernyataan narasumber yang menyatakan sebagai berikut, “*Hanya kalo broker itu kan simple, broker itu bisnis-bisnis pertemanan kok. Kalau mereka percaya, mereka nyaman, udah dekat gitu, dateng sendiri kok. Dengan tiga hal tadi ya, tiga hal, kita harus yah*



pokoknya dengan kita kenal baik, utang pertemanan, dia dateng sendiri kok, gak perlu dicari pun kasarannya dia dateng sendiri kok kalau udah kenal.”

Peluang tersebut perlu disikapi dengan memberikan dukungan operasional kepada unit penanggung jawab pialang untuk meningkatkan lagi relasi-relasi yang sudah baik dengan perusahaan- perusahaan pialang, serta mencari relasi dengan perusahaan- perusahaan pialang yang belum bekerja sama.

### Analisis dengan Metode Keterkaitan Antar Faktor



Gambar 3

Diagram SWOT Strategi Pemasaran Melalui Pialang Asuransi Properti pada PT Asuransi Jasa Indonesia

Metode keterkaitan antar faktor digunakan untuk mengetahui hubungan pengaruh antar faktor dan antar dua belas unsur dalam masing-masing faktor berdasarkan perhitungan matematis yang hasil akhirnya dinyatakan dengan Total Nilai Bobot (TNB). Hasil perhitungan tersebut selanjutnya digunakan untuk menentukan peta medan kekuatan, sehingga dapat diketahui strategi yang perlu diambil untuk mengoptimalkan pemasaran melalui pialang asuransi pada PT Asuransi Jasa Indonesia. Berdasarkan hasil analisis keterkaitan antar faktor dalam tabel pada Lampiran II, faktor kekuatan (*strength*) memiliki TNB sebesar 4,771, faktor kelemahan (*weakness*) memiliki TNB sebesar 1,78, faktor peluang (*opportunity*) memiliki TNB sebesar 4,705, dan faktor ancaman (*threat*) memiliki TNB sebesar 1,804. TNB

masing-masing faktor selanjutnya dipetakan pada diagram kartesius seperti pada gambar 3.

Hasil pemetaan menunjukkan bahwa peta kekuatan pemasaran melalui pialang asuransi properti pada PT Asuransi Jasa Indonesia condong ke arah kuadran I yang terbentuk oleh faktor kekuatan (*strength*) pada sumbu X dan faktor peluang (*opportunity*) pada sumbu Y. Kecenderungan arah kuadran ini terbukti dengan diagram kartesius yang terbentuk berdasarkan hasil pengurangan TNB kekuatan dan kelemahan, serta TNB peluang dan ancaman. Hasil pengurangan TNB kekuatan dan kelemahan sebesar 2,991. Sementara hasil pengurangan TNB peluang dan ancaman sebesar 2,901. Titik potong antara dua titik koordinat hasil perhitungan ini menunjukkan bahwa koordinat kartesius tersebut condong pada kuadran I seperti pada Gambar 3.

Berdasarkan hasil analisis terhadap faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang ada, maka strategi pemasaran melalui pialang asuransi properti yang perlu diterapkan oleh PT Asuransi Jasa Indonesia adalah strategi S-O (*strength-opportunity*) dengan mendukung kebijakan perusahaan yang agresif (*grow oriented strategy*).

### Strategi

Tabel 5  
Matriks Formulasi Analisis SWOT

Faktor Internal	Strength (S)	Weakness (W)
	<ol style="list-style-type: none"> <li>Adanya evaluasi kinerja unit yang menangani pialang</li> <li>Unit kerja yang menangani pialang giat menjalin komunikasi dan relasi dengan perusahaan-perusahaan pialang</li> <li>Harga Produk yang ditawarkan kompetitif dengan produk serupa lainnya di pasar</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Tidak ada nilai tambah pada produk yang dipasarkan melalui pialang dibandingkan produk yang dipasarkan secara langsung</li> <li>Kurangnya jumlah SDM yang bertanggung jawab menangani pemasaran melalui pialang dan hanya terpusat di Jakarta</li> <li>Belum ada upaya menciptakan inovasi pada produk yang tersedia</li> </ol>
Faktor Eksternal		
Opportunities (O)	<b>Strategi S-O</b> Mempertajam evaluasi kinerja untuk menemukan kekurangan yang masih ada dan maksimalkan relasi baik dengan perusahaan pialang untuk melakukan ekspansi pasar.	<b>Strategi W-O</b> Mempertimbangkan penambahan SDM yang bertanggung jawab menangani pemasaran melalui pialang, sehingga relasi baik dengan perusahaan-perusahaan pialang dapat ditingkatkan dan dikembangkan jangkauannya.
Threat (T)	<b>Strategi S-T</b> Memaksimalkan keuntungan dari berbagai penutupan meskipun masing-masing penutupan memiliki margin keuntungan kecil, sehingga produk yang ditawarkan PT Asuransi Jasa Indonesia dapat tetap bersaing di pasar.	<b>Strategi W-T</b> Mempertimbangkan penambahan SDM yang bertanggung jawab menangani pemasaran melalui pialang agar peluang bisnis yang didapat lebih banyak, sehingga jika satu pialang kalah bersaing masih dapat ditutupi dengan keuntungan dari pialang lainnya.

Langkah strategis yang tepat dilakukan berdasarkan hasil pengintegrasian unsur-unsur

faktor internal dan eksternal dapat dijelaskan berdasarkan matriks formulasi analisis SWOT pada Tabel 5 Berdasarkan hasil analisis melalui metode keterkaitan antar faktor, diketahui bahwa strategi yang paling tepat adalah strategi S-O (*strength-opportunity*) dengan mendukung kebijakan perusahaan yang agresif (*growth-oriented strategy*).

Langkah-langkah strategis yang dapat dilakukan adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan ketajaman evaluasi internal terhadap kinerja unit yang menangani pialang asuransi properti. Evaluasi dilakukan untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan kemampuan personil, serta mencari tahu kendala-kendala yang dialami, seperti mengevaluasi kekurangan personil di cabang. Hasil evaluasi kemudian tidak hanya dijadikan catatan bagi unit kerja terkait, melainkan juga diajukan kepada jajaran pimpinan pada PT Asuransi Jasa Indonesia.
- b. Membuat pemetaan kekuatan masing-masing perusahaan pialang yang bekerjasama, sehingga PT Asuransi Jasa Indonesia dapat fokus bekerjasama dengan masing-masing perusahaan pialang berdasarkan bidang yang menjadi kelebihannya.
- c. Meningkatkan relasi baik yang sudah dibangun dengan perusahaan-perusahaan pialang. Sesuai yang dikatakan oleh para narasumber, unit yang menangani pialang pada PT Asuransi Jasa Indonesia memiliki relasi yang baik dengan para pialang, dibuktikan dengan komunikasi yang lancar, penawaran yang rutin dari pialang, dan sikap PT Asuransi Jasa Indonesia yang responsif terhadap penawaran resiko maupun pengajuan klaim.
- d. Melakukan ekspansi pasar dengan memanfaatkan kedekatan dengan pialang asuransi dan harga produk yang kompetitif. Memanfaatkan kedekatan yang dimaksud berarti PT Asuransi Jasa Indonesia harus dapat terus meningkatkan kepercayaan pialang dengan menjelaskan cara mereka menjalankan bisnis atau kebijakan perusahaan dalam kaitannya dengan pemberian penawaran. Hal tersebut bertujuan untuk menunjukkan integritas PT Asuransi Jasa Indonesia dalam berbisnis. Kemudian perlu juga dilakukan

penambahan personil untuk menunjang upaya ekspansi pasar. Penambahan personil dapat digunakan untuk kepentingan ekstensifikasi pasar, yaitu dengan menambah jaringan pialang yang bekerjasama. Pialang yang dimaksud terutama yang berada di luar Jakarta, di mana dapat dilakukan dengan menambah divisi di kantor pusat maupun menempatkan anggota divisi pialang sebagai perwakilan kantor pusat di cabang. Selain itu, penambahan personil juga dapat digunakan untuk kepentingan intensifikasi pasar, yaitu dengan menambah PIC dari PT Asuransi Jasa Indonesia bagi suatu perusahaan pialang guna mendapatkan dan menangani lebih banyak lagi penawaran dari pialang tersebut

## H. KESIMPULAN

1. Berdasarkan hasil analisis, disimpulkan bahwa PT Asuransi Jasa Indonesia berada dalam keadaan unggul secara kondisi internal perusahaan dan memiliki dukungan dari lingkungan bisnis yang dibidangnya. Keunggulan utama yang dimiliki oleh PT Asuransi Jasa Indonesia adalah relasi yang baik dan jangkauan yang luas terhadap perusahaan-perusahaan pialang asuransi, baik dalam negeri maupun luar negeri. Strategi pemasaran yang diterapkan oleh PT Asuransi Jasa Indonesia saat ini sudah sesuai dan dapat terus dikembangkan untuk menciptakan peluang-peluang bisnis baru bagi PT Asuransi Jasa Indonesia. Penyebab utama penurunan premi yang terjadi pada periode 2014 – 2018 untuk penutupan asuransi properti melalui pialang pada PT Asuransi Jasa Indonesia adalah dinamika lapangan. Dinamika lapangan yang dimaksud adalah terdapat sejumlah *account* yang tidak diperpanjang masa pertanggungannya dan terdapat sejumlah pialang asuransi yang bekerjasama dengan PT Asuransi Jasa Indonesia yang kalah bersaing dengan perusahaan pialang asuransi lainnya.
2. Berdasarkan hasil analisis SWOT yang dilakukan terhadap pemasaran melalui pialang asuransi properti pada PT Asuransi Jasa Indonesia, maka strategi yang paling



tepat adalah strategi S-O (*strength-opportunity*) dengan mendukung kebijakan perusahaan yang agresif (*growth-oriented strategy*). Langkah-langkah strategis yang dapat dilakukan adalah dengan meningkatkan ketajaman evaluasi internal, membuat pemetaan kekuatan masing-masing perusahaan pialang yang bekerjasama dengan PT Asuransi Jasa Indonesia untuk memfokuskan kerjasama yang dilakukan, meningkatkan relasi baik yang sudah dibangun dengan perusahaan-perusahaan pialang, dan melakukan ekspansi pasar dengan memanfaatkan kedekatan dengan pialang asuransi dan harga produk yang kompetitif.

## I. REKOMENDASI

Penelitian ini membahas pelaksanaan kegiatan pemasaran melalui pialang asuransi properti pada PT Asuransi Jasa Indonesia melalui pendekatan kualitatif. Selanjutnya dapat dilakukan penelitian dengan pendekatan kuantitatif untuk memahami topik pada penelitian ini dari sudut pandang lain. Kemudian, berdasarkan keterangan narasumber dalam penelitian ini tentang adanya fenomena persaingan harga di luar batas kewajaran, dapat dilakukan penelitian lanjutan untuk mengetahui penyebab permasalahan tersebut, termasuk mengkaji peraturan OJK tentang penetapan tarif premi. Selain itu, dapat juga dilakukan penelitian lanjutan mengenai kegiatan pemasaran pada lini usaha asuransi lainnya di PT Asuransi Jasa Indonesia atau perusahaan lainnya.

## J. SARAN

1. Kondisi unggul secara internal dan eksternal yang dimiliki oleh PT Asuransi Jasa Indonesia perlu dipertahankan untuk menjaga kedudukan PT Asuransi Jasa Indonesia di pasar dalam negeri saat ini, terlebih mengingat PT Asuransi Jasa Indonesia merupakan BUMN yang didukung penuh oleh negara.
2. Penulis memberikan beberapa langkah strategis yang bisa dijadikan bahan pertimbangan bagi perusahaan agar dapat

menjalankan kegiatan yang lebih efektif dalam memasarkan produk asuransi properti sehingga dapat menghasilkan keuntungan yang diharapkan oleh perusahaan, di antaranya sebagai berikut:

- a. Meningkatkan ketajaman evaluasi internal terhadap kinerja unit yang menangani pialang asuransi properti untuk meningkatkan kemampuan personal.
- b. Membuat pemetaan kekuatan masing-masing perusahaan pialang yang bekerjasama, sehingga PT Asuransi Jasa Indonesia dapat fokus bekerjasama dengan masing-masing perusahaan pialang berdasarkan bidang yang menjadi kelebihannya.
- c. Meningkatkan relasi baik yang sudah dibangun dengan perusahaan-perusahaan pialang.
- d. Melakukan ekspansi pasar dengan memanfaatkan kedekatan dengan pialang asuransi dan harga produk yang kompetitif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alma, Buchari. 2011. Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa. Bandung: Alfabeta.
- Anwar, AA Prabu Mangkunegara. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: PT. Remaja Rodakarya.
- Assauri, Sofjan. 2013. Manajemen Pemasaran. Jakarta: Rajawali Pers.
- Ayat, Safri. 1996. Kamus Praktis Asuransi. Jakarta: Erlangga.
- Ayat, Safri. 2012. Pengantar Asuransi. Jakarta: Sekolah Tinggi Manajemen Asuransi Trisakti.
- Ayat, Safri. 2016. Asuransi Properti dan Gangguan Usaha: Property and Business Interruption Insurance. Jakarta: Sekolah Tinggi Manajemen Asuransi Trisakti.
- Badrun, B., Mustahiqurrahman, M., Indra, I. M., Fakhurrizi, F., & Akbar, M. A. (2022). The Influence of Principal's Leadership Style on Teacher Performance. At-Tarbiyat: Jurnal Pendidikan Islam, 5(1).

- Bang, Knut Erik dan Tore Markeset. 2012. *Impact of Globalization on Model of Competition and Companies' Competitive Situation*. *Advances in Information and Communication Technology*, 238. Heidelberg: Springer.
- Beograd: Institut Ekonomskih Nauka. Pasigai, Moh. Aris. 2009. *Pentingnya Konsep Dan Strategi Pemasaran Dalam Menghadapi Persaingan Bisnis*. Makassar: Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNISMUH.
- Bogdan, & Biklen. 1982. *Pengantar Studi Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- British Library. Tanpa Tahun. *What is SWOT Analysis?*. <https://www.bl.uk/business-and-ip-centre/articles/what-is-swot-analysis#>. (Diakses tanggal 23 Januari 2021)
- Chandra, Gregorius. 2002. *Strategi dan Program Pemasaran*. Yogyakarta: Penerbit Andi Offset.
- Dalimunthe, A. S., Ihsan, M., Maolani, R. A., & Haryanto, D. (2022, January). *Risk Analysis for Passenger of Online Motorcycle Public Transportation in The City of Jakarta*. In *2nd International Conference of Strategic Issues on Economics, Business and, Education (ICoSIEBE 2021)* (pp. 34-39). Atlantis Press.
- Darmawi, Herman. 2000. *Manajemen Asuransi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Edy, Sutrisno. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Cetakan ke-9)*. Jakarta: Kencana.
- Erizal, E. (2022). *Analysis of service quality and income of BPJS health participants during the Covid-19 pandemic: A case study*. *International Journal for Educational and Vocational Studies*, 4(3).
- Fahmi, Irham. 2013. *Manajemen strategis Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Fakhrurrazi, F., Zainuddin, Y., & Zulkarnaini, Z. (2021). *The pesantren: Politics of islamic and problematic education muslim identity*. *International Journal for Educational and Vocational Studies*, 3(6), 392-396.
- Fakhrurrazi, F., Zainuddin, Y., & Zulkarnaini, Z. (2021). *The pesantren: Politics of islamic and problematic education muslim identity*. *International Journal for Educational and Vocational Studies*, 3(6), 392-396.
- Hasan, Ali. 2013. *Marketing Cetakan Pertama*. Yogyakarta: Media Pressdindo
- Hasan, M. Iqbal. 2002. *Pokok-Pokok Materi Metodologi Penelitian & Aplikasinya*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Ignatius, Rusman Y.S. 2016. *Sejarah Dan Perkembangan Asuransi*. PT ACA Asuransi
- Kartajaya, Hermawan. 2006. *Hermawan Kartajaya On Marketing Mix Seri 9 Elemen Marketing*. Bandung: PT Mizan.
- Katerina, Ristovska dan Ristovska Aneeta. 2014. *The Impact of Globalization on the Business*. *Economic Analysis*, 47(3-4), 83-89.
- Kotler, Philip dan Gary Amstrong. 1997. *Dasar-Dasar Pemasaran*. Edisi Bahasa Indonesia. Jilid 1. Jakarta: Itermedia.
- Lie, A. A. (2022). *The social capital in business organizations: A case study of PT Asia Motor vehicle insurance claim polysindo crime in Jakarta*. *International Journal for Educational and Vocational Studies*, 4(1), 58-63.
- Lusianil, R., Putrawan, M., & Achmad, R. (2019, August). *The relationship between organization's structure, leader behavior and personality with citizenship behavior on managing environment*. In *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science (Vol. 314, No. 1, p. 012078)*. IOP Publishing.
- Maolani, R. A., Dalimunthe, A. S., Haryanto, D., Bifa, R., Azzahra, P., Juwita, C., & Suryamika, P. E. (2021). *Perluasan hutan mangrove dalam mitigasi risiko bencana pemanasan global: kegiatan PKM di kawasan pesisir Muara Angke Jakarta*. *Dinamisia: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 5(6), 1380-1388.

- Mullins, John W, Walker Jr, dan Orville C. 2013. *Marketing Management: A Strategic Decision-Making Approach* 8th Edition. New York: McGrawHill International Edition.
- Najib, A. (2022). World Health Organization (WHO) and Global World Health Governance in the Post-Pandemic Era from the Perspectives of Neorealism and Neoliberalism (Similarity). *NEUROQUANTOLOGY*, 20(15).
- Nawawi, Hadari dan Mimi Martini 1994. *Penelitian Terapan*. Yogyakarta: Gajahmada University.
- Novika, F. (2022). *PENDAMPINGAN PENYUSUNAN RENCANA STRATEGIS, IMPLEMENTASI VISI MISI DAN EVALUASI KEGIATAN YANG EFEKTIF EFISIEN MENCAPAI SMK PUSAT KEUNGGULAN (SMK PK)*. Indonesian Journal of Engagement, Community Services, Empowerment and Development, 2(1), 149-156.
- Novika, F., & Septivani, N. (2022). Pinjaman Online Ilegal Menjadi Bencana Sosial Bagi Generasi Milenial. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 3(3), 1174-1192.
- Novika, F., Padli, H., Septivani, C. N., & Kurniawan, J. J. (2022). Learning Assistance And Curriculum Assessments In The Vocational High School Implementer Program Of The Vocational High School Centre Of Excellence (SMK PK). *International Journal of Engagement and Empowerment*, 2(2), 158-167.
- Novika, F., Wahyuari, W., Robidi, R., & Septivani, N. (2022). *RURAL SOCIO ENTREPRENEUR THROUGH VILLAGE-OWNED ENTERPRISES (BUMDes) IN TEGALWARU BOGOR*. *International Journal of Economy, Education and Entrepreneurship*, 2(2), 415-421.
- Nur'aini D.F, Fajar. 2019. *The Guide Book of SWOT*. Yogyakarta: Quadrant.
- Pieloor, A.F. 2015. *Asuransi Menjebak?*. Yogyakarta: Pohon Cahaya.
- Pieloor, F. Andreas, Harry Purwanto, & Kapler A Marpaung. 2018. *Pialang Asuransi dari A ke Z, Temukan manfaat berasuransi melalui pialang*. Jakarta: APPARINDO
- Pramono, A., Neolaka, A., & Achmad, R. (2019). THE EFFECT OF CORPORATE CULTURE, MANAGERIAL CAPABILITIES, AND DECISION MAKING ON LEADER PERFORMANCE IN MANAGING THE ENVIRONMENT. *IJER-INDONESIAN JOURNAL OF EDUCATIONAL REVIEW*, 6(2).
- Prasetyono, Agus Puji. 2017. *Persaingan di Era Globalisasi dan Ekonomi Digital*. <https://www.brin.go.id/persaingan-di-era-globalisasi-dan-ekonomi-digital/>. (Diakses tanggal 9 Juni 2021)
- Rangkuti, Freddy. 2004. *Analisa SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, Jakarta: Gramedia Pustaka.
- Rangkuti, Freddy. 2017. *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis Cara Perhitungan Bobot, Rating, dan OCAI*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Republik Indonesia. 2014. *Undang-Undang No. 40 Tahun 2014 tentang perasuransian*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014, No. 337. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Rinestu, M., & Marsanto, B. (2022). *Klasifikasi Keputusan Investasi Di Masa Pandemi Covid-19 Dengan Menggunakan Naive Bayes*. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 3(3), 1784-1796.
- Robidi, R., Wahyuari, W., & Subrata, A. (2022). *BUILDING FOOD SECURITY AT MSMEs IN INDONESIA THROUGH NATIONAL AND REGIONAL FACILITATORS*. *International Journal of Engagement and Empowerment*, 2(1), 52-58.
- Saefudin, A., & Achmad, R. (2019, August). *Policy implementation evaluation about*

- quality management and pollution control of water in Regency of Bekasi. In IOP Conference Series: Earth and Environmental Science (Vol. 314, No. 1, p. 012087). IOP Publishing.
- Sianipar, J.P.G. dan HM Entang. 2001. *Teknik-teknik Analisa Manajemen*, Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.
- Sidik, S. S. S., & Wahyuari, W. (2023). Manajemen Risiko Sistem Informasi Ujian Secara Daring Di Sekolah Tinggi Manajemen Asuransi Trisakti. *Jurnal Green Growth dan Manajemen Lingkungan*, 12(1), 84-97.
- Sipahutar, Y. H., Rahmayanti, H., Achmad, R., & Sitorus, R. (2022). Increased Effectiveness of Conservation the Coastal Environment through Cleaner Production and Work Motivation of Fish Processors. In IOP Conference Series: Earth and Environmental Science (Vol. 950, No. 1, p. 012050). IOP Publishing.
- Sipahutar, Y. H., Rahmayanti, H., Achmad, R., Ramli, H. K., Suryanto, M. R., & Pratama, R. B. (2019, December). Increase in cleaner production environment in the fish processing industry through work motivation and fisherman women's leadership. In IOP Conference Series: Earth and Environmental Science (Vol. 399, No. 1, p. 012119). IOP Publishing.
- Sipahutar, Y. H., Rahmayanti, H., Achmad, R., Suryanto, M. R., Ramandeka, R. R., Syalim, M. R., ... & Mila, G. (2020). The influence of women's leadership in the fishery and cleaner production of fish processing industry on the effectiveness of coastal preservation program in Tangerang. In IOP Conference Series: Earth and Environmental Science (Vol. 404, No. 1, p. 012061). IOP Publishing.
- Sugiyono. 2005. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*. Bandung: Alfabeta
- Suhartono, S. (2022). The causality relationship between capital structure and profitability in general insurance industry in Indonesia. *International Journal for Educational and Vocational Studies*, 4(3).
- Suhendar, B., & Syakir, S. (2022). Analisis Kesalahan Penulisan Abstrak Tugas Akhir (TA) dan Skripsi Mahasiswa STMA Trisakti. *Jurnal Bahasa dan Sastra*, 10(2), 209-223.
- Suhendar, B., & Syakir, S. (2022). Penggunaan Aplikasi Smartphone Untuk Pengajaran Kosakata Bahasa Inggris Bagi Anak Usia Sekolah Dasar, Klender Jakarta Timur. *Community Engagement and Emergence Journal (CEEJ)*, 3(3), 242-245.
- Suhendar, B., Wahyuari, W., & Gustrian, R. (2022). Culinary risk register: A practical guide to open a culinary business. *International Journal for Educational and Vocational Studies*, 4(3).
- Syakir, S., & Suhendar, B. (2021). FREKUENSI PENGGUNAAN SMARTPHONE UNTUK TUJUAN BELAJAR BAHASA INGGRIS PADA MAHASISWA STMA TRISAKTI SEMESTER PERTAMA. *JURNAL LENTERA PENDIDIKAN PUSAT PENELITIAN LPPM UM METRO*, 6(1), 88-102.
- Syakir, S., & Suhendar, B. (2022). Pengaruh Pengajaran Academic Vocabulary Terhadap Skor TOEFL Reading Comprehension Mahasiswa Program Beasiswa FEB USAKTI Semester Dua Tahun Akademik 2017-2018. *Jurnal Pendidikan dan Konseling (JPDK)*, 4(6), 7065-7076.
- Tjipto Sudibyo R dan Subekti R. 1992. *Kitab Undang-Undang Hukum Perdata (Burgelijk Wetboek)*. Jakarta: Rajawali.
- Wihaji, W., Achmad, R., & Nadiroh, N. (2018, October). Policy evaluation of runoff, erosion and flooding to drainage system

in Property Depok City, Indonesia. In IOP Conference Series: Earth and Environmental Science (Vol. 191, No. 1, p. 012115). IOP Publishing.