

ANALISIS STRATEGI BISNIS PERUSAHAAN ASURANSI KERUGIAN TERHADAP KUALITAS LAYANAN KLAIM BAGI PEMEGANG POLIS ASURANSI KENDARAAN BERMOTOR

Irawan Firdausi ¹⁾, Bambang Purwoko ²⁾, Edy Supriyadi ³⁾
PT. Asuransi Reliance Indonesia ¹⁾
Sekolah Pascasarjana, Universitas Pancasila ²⁾
Sekolah Pascasarjana, Universitas Pancasila ³⁾
irawan@gmail.com¹⁾

ABSTRACT

The development of insurance industry in Indonesia is growing rapidly in the last decade as affected by the improving Indonesian economic conditions, especially in motor vehicle insurance product. These conditions encourage the majority of insurance companies to develop motor vehicles insurance product aggressively and innovatively. One of the crucial factors to be considered public in purchasing a motor vehicle insurance policy is the customer's expectations for service quality of claim as consideration of the company's business strategy. In this quantitative descriptive study, the author divides the service expectations of claim in three main stages, namely claim acceptance, claim processing, and claim settlement. The aim of this study is to investigate the desired service and the adequate service of claim by the motor vehicle insurance policyholders as factors in the service expectations that affect the quality of service. The survey was conducted for two months, in October - December 2015 with a sample size of 230 people in incidental sampling method. The analytical method used in this research is Structural Equation Model (SEM). Results from this study indicate that the business strategy adopted by insurance companies and service expectations motor vehicle insurance policy holders in each stage of the claims process affect the services quality of claim significantly. Keywords: business strategy, motor vehicle insurance, desired service, adequate service, service expectations, service quality

ABSTRAK

Perkembangan industri asuransi kerugian di Indonesia semakin pesat dalam satu dekade terakhir yang dipengaruhi oleh kondisi ekonomi Indonesia yang semakin membaik, khususnya produk asuransi kendaraan bermotor roda empat atau lebih. Kondisi ini mendorong sebagian besar perusahaan asuransi kerugian untuk terus mengembangkan produk ini secara agresif dan inovatif. Salah satu faktor krusial yang menjadi pertimbangan masyarakat dalam membeli polis asuransi kendaraan bermotor adalah ekspektasi nasabah terhadap kualitas layanan klaim yang kemudian menjadi masukan dalam penyusunan strategi bisnis perusahaan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kriteria layanan klaim yang diinginkan (*desired service*) dan dianggap memadai (*adequate service*) oleh para pemegang polis asuransi kendaraan bermotor sebagai faktor-faktor dalam ekspektasi layanan yang mempengaruhi kualitas layanan. Survei dilakukan selama dua bulan yaitu pada bulan Oktober - Desember 2015 dengan jumlah sampel sebanyak 230 orang dengan metode *Incidental Sampling*. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Model (SEM)*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa strategi bisnis yang diterapkan oleh perusahaan asuransi kerugian dan ekspektasi layanan pemegang polis asuransi kendaraan bermotor di setiap tahapan proses layanan klaim mempengaruhi kualitas layanan klaim secara signifikan. Kata kunci : Strategi bisnis, Asuransi, Pelayanan, Kualitas layanan

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Perkembangan industri asuransi kerugian di Indonesia semakin pesat dalam satu dekade terakhir. Faktor utama yang mempengaruhi kondisi ini antara lain semakin membaiknya kondisi ekonomi Indonesia dan kenaikan konsumsi masyarakat seiring adanya peningkatan daya beli. Hal ini juga didukung oleh perkembangan industri keuangan (bank dan non bank) yang secara agresif mengembangkan bisnis di segmen ritel (*consumer*) melalui program kredit yang lebih fleksibel dan kompetitif. Jenis produk asuransi yang menjadi primadona saat ini adalah asuransi kendaraan bermotor khususnya jenis kendaraan roda empat atau lebih sehingga mendorong sebagian besar perusahaan asuransi kerugian untuk terus mengembangkan produk ini secara agresif dan inovatif. Tingkat persaingan antar perusahaan asuransi akan mempengaruhi kebijakan dan strategi bisnis yang dilakukan oleh setiap perusahaan asuransi kerugian melalui keunggulan bersaing yang dimiliki untuk memenangkan persaingan di pasar.

Menurut Porter (1998), ada 3 (tiga) landasan strategi yang dapat membantu organisasi memperoleh keunggulan-keunggulan kompetitif (*competitive advantages*), yaitu Strategi Keunggulan Biaya (*Cost Leadership Strategy*), Strategi Diferensiasi (*Differentiation Strategy*), dan Strategi Fokus (*Focus Strategy*). Porter menamakan ketiga strategi tersebut sebagai **Strategi Umum** (*Generic Strategy*). Keunggulan biaya menekankan pada pembuatan produk standar dengan biaya per unit sangat rendah untuk konsumen yang peka terhadap perubahan harga. Diferensiasi adalah strategi dengan tujuan membuat produk dan menyediakan jasa yang dianggap unik di seluruh industri dan ditujukan kepada konsumen yang relatif tidak terlalu peduli terhadap perubahan harga. Fokus berarti membuat produk dan menyediakan jasa yang memenuhi keperluan sejumlah kelompok kecil konsumen (David, 2004). Keunggulan kompetitif perusahaan yang optimal akan membuat perusahaan mampu mempertahankan nasabah lamanya dan sekaligus berhasil meraih nasabah baru atau bahkan pasar baru yang potensial.

Dalam perkembangan beberapa tahun terakhir, ekspektasi layanan dan kualitas layanan merupakan hal menarik dikaji lebih dalam dan detail sebagai masukan dalam penyusunan strategi bisnis dan kebijakan perusahaan penyedia jasa keuangan. Nasabah juga semakin kritis terhadap produk barang dan jasa yang dikonsumsi, termasuk terhadap produk asuransi kendaraan bermotor. Hal ini dipengaruhi oleh tingkat pengetahuan atau pendidikan yang semakin tinggi, kesadaran atas hak-hak konsumen dan ketentuan regulator mengenai perlindungan konsumen. Kondisi tersebut akan berpengaruh pada tingkat ekspektasi nasabah atas produk barang dan jasa yang dikonsumsi. Salah satu hal yang sangat krusial bagi konsumen adalah kualitas layanan produk barang atau jasa yang dibelinya. Kualitas layanan menjadi hal yang sangat penting khususnya bagi para penyedia jasa keuangan yang menawarkan produk yang secara umum tidak terdiferensiasi. Sebagai contoh, dalam industri asuransi, pendekatan umum dalam diferensiasi dan prinsipal yaitu suatu perusahaan asuransi dapat membedakan dirinya dengan perusahaan lainnya dalam layanan sebelum dan setelah penjualan polis (Stafford dan Wells, 1996).

Perumusan Masalah

Sebelumnya perusahaan asuransi kerugian cenderung memasarkan produk asuransi kendaraan bermotor dengan premi yang murah namun dengan jaminan risiko yang cukup luas (*comprehensive*) dengan tujuan memperoleh nasabah baru sebanyak mungkin dan mempertahankan nasabah lama. Seiring dengan tuntutan pemegang polis atas kualitas

pelayanan, perusahaan asuransi kerugian harus mulai mengubah strategi bisnisnya dengan lebih mengutamakan kualitas layanan khususnya terkait proses klaim yang dapat diandalkan dan berbeda dengan kompetitor. Hal ini juga didukung oleh pemerintah Indonesia melalui Otoritas Jasa Keuangan (OJK) selaku regulator Industri Keuangan Non Bank (IKNB) dengan mengeluarkan Surat Edaran Nomor SE-06/D.05/2013 tanggal 31 Desember 2013 yang salah satunya mengatur tentang Penetapan Tarif Premi Pada Lini Usaha Asuransi Kendaraan Bermotor yang selanjutnya diperbarui dengan Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan Nomor 21/SEOJK.05/2015. Dengan semakin tingginya tuntutan atas standar layanan dan standarisasi tarif premi dari regulator maka mendorong perusahaan asuransi kerugian untuk menyesuaikan strategi bisnis perusahaan untuk produk asuransi kendaraan bermotor dengan meningkatkan kualitas layanan klaim secara spesifik dalam setiap tahapan, yaitu tahapan Penerimaan Klaim, Pengerjaan Klaim dan Penyelesaian Klaim untuk memenangkan persaingan di pasar.

Pokok Permasalahan

Berdasarkan perumusan masalah yang telah diuraikan di atas, pertanyaan dalam penelitian ini adalah peneliti ingin mengetahui:

- a. Bagaimana strategi bisnis yang digunakan perusahaan oleh perusahaan asuransi kerugian dalam produk asuransi kendaraan bermotor?
- b. Apakah strategi bisnis yang diterapkan perusahaan asuransi kerugian memiliki hubungan dengan kualitas layanan klaim yang diberikan kepada pemegang polis asuransi kendaraan bermotor?
- c. Apakah setiap tahapan proses klaim asuransi kendaraan bermotor yang diberikan oleh perusahaan asuransi kerugian mengacu pada konsep *Desired Service* dan *Adequate Service*?
- d. Apakah kualitas layanan klaim asuransi kendaraan bermotor yang dimiliki perusahaan asuransi kerugian sudah memenuhi ekspektasi layanan dari pemegang polis asuransi kendaraan bermotor?

TINJAUAN PUSTAKA

Konsep Strategi

Definisi strategi adalah cara untuk mencapai tujuan jangka panjang. Strategi bisnis bisa berupa perluasan geografis, diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, rasionalisasi karyawan, divestasi, likuidasi dan *joint venture* (David, 2004). Strategi juga memiliki pengertian sebagai rencana yang disatukan, luas dan berintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategis perusahaan dengan tantangan lingkungan, yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama dari perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi (Glueck dan Jauch, 1989). Perumusan strategi merupakan proses penyusunan langkah-langkah ke depan yang dimaksudkan untuk membangun visi dan misi organisasi, menetapkan tujuan strategis dan keuangan perusahaan, serta merancang strategi untuk mencapai tujuan tersebut dalam rangka menyediakan *customer value* terbaik.

Strategi Umum Porter (*Generic Strategy Porter*)

Menurut Porter (1994), keunggulan kompetitif hanya akan diperoleh lewat salah satu dari dua sumber: bisa dari keunggulan menciptakan biaya yang rendah (*cost leadership*) atau dari kemampuan organisasi untuk menjadi berbeda (*differentiation*) dibandingkan para pesaingnya. Faktor kedua dalam pendekatan ini adalah cakupan produk pasar (*competitive scope*) dimana

organisasi saling bersaing satu sama lain dalam pasar yang luas dan sempit. Gabungan dari dua faktor ini membentuk dasar dari strategi bersaing generik Porter yaitu Kepemimpinan Biaya (*Cost-Leadership*), Diferensiasi (*Differentiation*) dan Fokus (*Focus*).

a. Strategi Kepemimpinan Biaya (*Cost-Leadership Strategy*)

Strategi yang digunakan organisasi apabila organisasi ingin menjadi pemimpin pasar berbasis biaya rendah dengan basis pelanggan yang luas. Biaya disini merupakan total biaya produksi dan bukan pada harga.

b. Strategi Diferensiasi(*Differentiation Strategy*)

Perusahaan akan menggunakan strategi diferensiasi bila ingin bersaing dengan pesaing-pesaing dalam hal keunikan produk dan jasa yang ditawarkan. Diferensiasi dapat dilakukan dalam banyak bentuk antara lain Gengsi, Teknologi, Inovasi, Fitur, Jasa pelayanan pelanggan, Jaringan dealer dan lainnya.

c. Strategi Fokus (*Focus Strategy*)

Perusahaan dengan strategi fokus melayani kebutuhan spesifik ceruk pasar (*niche market*). Perusahaan dapat memilih strategi fokus berbasis biaya atau diferensiasi. Perbedaannya terletak pada segmentasinya yang lebih kecil.

Definisi Asuransi dan Perkembangan Asuransi Kerugian di Indonesia

Di Indonesia, pembahasan tentang definisi tentang asuransi tercantum dalam dua sumber utama yaitu:

a. Kitab Undang-undang Hukum Dagang (KUHD) Pasal 246:

“Asuransi atau pertanggungan adalah suatu perjanjian, dengan mana seorang penanggung mengikatkan diri pada tertanggung dengan menerima suatu premi, untuk memberi penggantian kepadanya karena suatu kerugian, kerusakan atau kehilangan keuntungan yang diharapkan, yang mungkin akan dideritanya karena suatu peristiwa yang tidak tertentu.”

b. Undang-undang No. 40 Tahun 2014 tentang Perasuransian Bab 1 Ketentuan Umum Pasal 1:

“Dalam Undang-undang ini yang dimaksud dengan:

1. Asuransi adalah perjanjian antara dua pihak, yaitu perusahaan asuransi dan pemegang polis, yang menjadi dasar bagi penerimaan premi oleh perusahaan asuransi sebagai imbalan untuk:

- a. Memberikan penggantian kepada tertanggung atau pemegang polis karena kerugian, kerusakan, biaya yang timbul, kehilangan keuntungan, atau tanggung jawab hukum kepada pihak ketiga yang mungkin diderita tertanggung atau pemegang polis karena terjadinya suatu peristiwa yang tidak pasti; atau
- b. Memberikan pembayaran yang didasarkan pada meninggalnya tertanggung atau pembayaran yang didasarkan pada hidupnya tertanggung dengan manfaat yang besarnya telah ditetapkan dan/atau didasarkan pada hasil pengelolaan dana.”

Industri asuransi kerugian di Indonesia berada dibawah pengaturan dan pengawasan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) serta naungan Asosiasi Asuransi Umum Indonesia (AAUI). Produk asuransi kendaraan bermotor merupakan produk asuransi yang menjamin kerugian atau kerusakan atas kendaraan bermotor yang dipertanggungjawabkan sebagai akibat dari kecelakaan (*material damages*) atau pencurian. Asuransi kendaraan bermotor mengacu pada ketentuan dan syarat dalam Polis Standar Asuransi kendaraan Bermotor Indonesia (PSAKBI) yang terdiri dari 4 (empat) Bab dan 30 (tiga puluh) Pasal. Ada dua jenis penutupan utama dalam asuransi kendaraan bermotor berdasarkan Polis Standar Asuransi Kendaraan Bermotor Indonesia yaitu

Comprehensive dan *Total Loss Only (TLO)*. Jenis penutupan tersebut dapat diperluas dengan berbagai perluasan seperti huru-hara, banjir, terorisme, sabotase, gempa bumi, letusan gunung berapi, tsunami, kecelakaan diri (pengemudi dan penumpang), tanggung jawab hukum terhadap pihak ketiga dan lainnya sepanjang tidak menyimpang dari ketentuan yang telah ditetapkan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK).

Ekspektasi Layanan (*Service Expectations*)

Harapan pelanggan (*customer expectations*) adalah bentuk keyakinan-keyakinan tentang suatu produk (Olson and Dover, 1979) dimana layanan sebagai poin standar dibandingkan dengan kinerja dari produk tersebut. Harapan (*expectation*) dapat diartikan juga sebagai berbagai kemungkinan yang dipikirkan oleh pelanggan atas terjadinya hal-hal yang bersifat positif dan negatif jika konsumen berperilaku tertentu (Oliver, 1981). Kondisi ini disebut juga standar yang diharapkan (*expected standard*) yang diartikan sebagai perhitungan kemungkinan kinerja secara obyektif. Swan dan Trawick (1980) dan Prakash (1984) mendefinisikannya sebagai harapan yang dapat diperkirakan (*predictive expectation*) yang merupakan suatu estimasi dari suatu level kinerja. Dalam pembahasan ini, kondisi ini merupakan standar layanan yang diharapkan dan dapat diterima oleh pelanggan (*adequate service*). Dalam konteks lain, ada suatu kondisi dimana pelanggan memiliki gambaran harapan yang ideal (*ideal expectation*) yang diartikan sebagai level kinerja yang sangat diinginkan (Miller, 1977). Dapat diartikan juga sebagai harapan yang sangat diinginkan (*desired expectation*) yaitu level dimana konsumen mengharapkan kinerja produk berada (Swan and Trawick, 1980). Berdasarkan *The Gaps Model of Service Quality* (Zeithaml, Berry, Parasuraman, 1993), penilaian pelanggan atas kualitas layanan berasal dari suatu perbandingan antara layanan yang diharapkan oleh pelanggan dengan kinerja aktualnya.

Kualitas (*Quality*)

Sower dan Fair (2005) menyatakan bahwa setiap ahli kualitas mendefinisikan kualitas berbeda-beda dan ada berbagai perspektif yang dapat digunakan dalam mendefinisikan kualitas. Kualitas dapat diartikan secara luas sebagai suatu keunggulan atau kesempurnaan (Zeithaml, 1988). Peters dan Waterman (1995) mendefinisikan kualitas sebagai keunggulan dalam hal definisi kamus yang mendasarinya. Feigenbaum (1991) mendefinisikan kualitas dari segi nilai, tingkat keunggulan dalam kaitannya dengan harga. Crosby (1979 dan 1984) lebih memfokuskan pada kesesuaian dengan spesifikasi dan menghindari cacat. Garvin (1987) mendefinisikan delapan dimensi kualitas (kinerja, fitur, kehandalan, daya tahan, kesesuaian, *serviceability*, estetika, dan persepsi kualitas) terhadap barang. Definisi yang paling umum diterima adalah definisi ISO kualitas yaitu "suatu tingkatan dimana seperangkat karakteristik dapat memenuhi persyaratan" (*International Organization for Standardization*, 2004). Istilah tersebut telah didefinisikan dari perspektif dan orientasi yang berbeda, sesuai dengan orang yang membuat definisi, langkah-langkah yang diterapkan dan konteks di mana itu dipertimbangkan (Tapiero, 1996).

Kualitas Layanan (*Service Quality*)

Pengetahuan tentang kualitas barang akan sangat penting dalam memahami kualitas layanan. Tiga karakteristik layanan yang baik yaitu *intangibility*, *heterogeneity* dan *inseparability* harus benar-benar diketahui untuk memahami tentang kualitas layanan secara keseluruhan. *Intangibility* artinya hampir sebagian besar layanan tidak berwujud (Bateson, 1977, Berry, 1980, Lovelock, 1981, Shostak, 1977). Kebanyakan layanan tidak dapat dihitung, diukur, diinventarisasi, diuji, dan diverifikasi sebelum dijual untuk menjamin kualitas. Karena

intangibility, perusahaan mungkin merasa sulit untuk memahami bagaimana konsumen menilai layanan yang mereka berikan dan mengevaluasi kualitas layanan (Zeithaml, 1981). Layanan juga bersifat heterogen, artinya bervariasi antar produsen, antar pelanggan dan juga setiap harinya. Konsistensi perilaku dari pihak yang melayani (misalnya kualitas seragam) adalah sulit untuk dipastikan (Boom dan Bitner, 1981) karena apa yang ingin diberikan oleh perusahaan berbeda dengan apa yang diterima konsumen. Produksi dan konsumsi sejumlah layanan tidak dapat dipisahkan (Carmen dan Langeard, 1980, Gronroos, 1978, Regan, 1963, Upah, 1980). Dalam layanan yang padat karya, kualitas terjadi selama layanan diberikan yaitu dalam sebuah interaksi antara konsumen dengan karyawan perusahaan jasa tersebut (Lehtinen dan Lehtinen, 1982). Kualitas layanan telah banyak dibahas dalam berbagai tulisan (Gronroos, 1982; Lehtinen dan Lehtinen, 1982; Lewis dan Booms, 1983; Sasser, Olsen, dan Wyckoff, 1978).

Dari pembahasan kajian-kajian tersebut serta kajian layanan lainnya maka dapat diambil tiga tema utama yaitu:

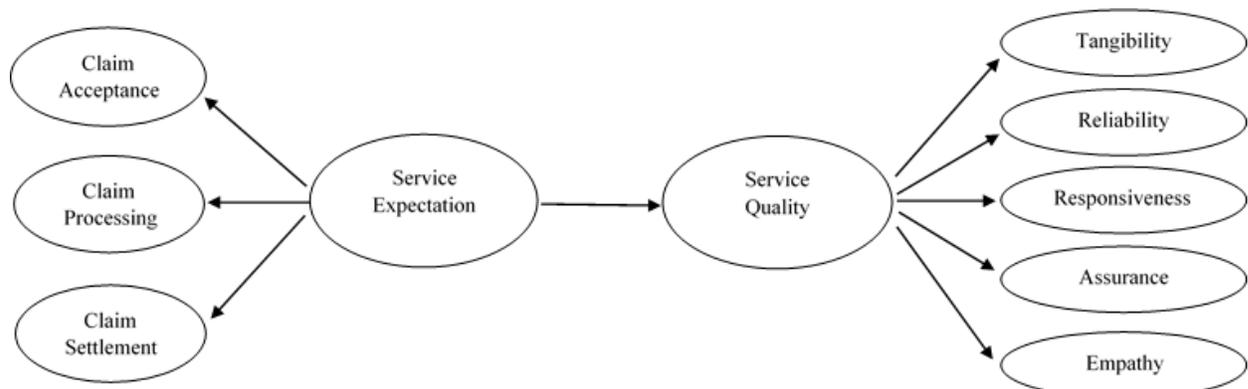
- a. Konsumen lebih sulit mengevaluasi kualitas layanan daripada kualitas barang.
- b. Persepsi atas kualitas layanan merupakan hasil perbandingan dari harapan konsumen dengan kinerja aktual layanan.
- c. Evaluasi kualitas tidak hanya fokus pada hasil layanan semata, tetapi juga melibatkan evaluasi dari proses pelayanan.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1985) mengungkapkan bahwa kriteria yang digunakan oleh konsumen dalam menilai kualitas pelayanan dalam 10 (sepuluh) dimensi dapat berpotensi tumpang tindih. Dimensi ini adalah *tangibles*, *reliability*, *responsiveness*, komunikasi, kredibilitas, keamanan, kompetensi, kesopanan, memahami atau mengetahui pelanggan, dan akses. Akhirnya dimensi-dimensi tersebut disederhanakan menjadi lima yang kemudian menjadi dasar skala SERVQUAL.

Lima dimensi yang mendasari kualitas layanan awalnya ditunjukkan dalam pendekatan SERVQUAL (Parasuraman et al, 1988) yang terdiri dari:

- a. *Tangibles* (fasilitas fisik, peralatan, dan penampilan personel).
- b. *Reliability* (kemampuan untuk melakukan layanan yang dijanjikan secara akurat).
- c. *Responsiveness* (keinginan untuk membantu pelanggan dan memberikan layanan yang cepat).
- d. *Assurance* (pengetahuan dan kesopanan karyawan dan kemampuan mereka untuk menginspirasi, kepercayaan dan keyakinan).
- e. *Empathy* (perhatian, perusahaan memberikan perhatian terhadap para pelanggannya).

Kerangka Teori



Gambar 1. Kerangka Teori

Hubungan antara variabel independen *Service Expectation* dengan variabel dependen *Service Quality* dengan masing-masing variabel mempunyai dimensi. Variabel *Service Expectation* dengan dimensi *Claim Acceptance*, *Claim Processing* dan *Claim Settlement* sedangkan variabel *Service Quality* dengan dimensi *Tangibility*, *Realibility*, *Responsiveness*, *Assurance* dan *Emphaty*.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini bersifat deskriptif kuantitatif, yaitu menjelaskan hubungan antar variabel dengan menganalisis data numerik (angka) menggunakan metode statistik melalui pengujian hipotesis-hipotesis, dan sekaligus menganalisis pengembangan model penelitian yang telah dibuat sebelumnya tentang pengaruh faktor-faktor dalam tahapan proses klaim yang meliputi proses penerimaan klaim, pengerjaan klaim dan penyelesaian klaim, terhadap kualitas layanan klaim bagi pemilik polis asuransi kendaraan bermotor. Penelitian yang dilakukan bersifat satu waktu (*cross-sectional*), artinya penelitian ini dilakukan dalam satu waktu dengan satu fokus.

Sampel menurut Indriantoro dan Supomo (2002) adalah sebagian dari populasi dimaksud yang akan diteliti. Menurut Hair et.al, (1995, dalam Ferdinand, 2006) bahwa jumlah sampel (responden) yang dipakai dalam penelitian yang menggunakan *SEM* minimum 100 sampel. Di sisi lain, Kelloway (1998) dan Suharjo et al. (2002) mensyaratkan bahwa jumlah minimal responden dalam suatu penelitian yang menggunakan teknik analisis *Structural Equation Modelling (SEM)* adalah 200 responden.

Berdasarkan kondisi tersebut maka perhitungan jumlah sampel minimum yang diperlukan dalam penelitian ini menggunakan rumusan Lemeshow (1997) untuk jumlah populasi yang tidak diketahui sebagai berikut:

$$N = \frac{Z_{\alpha}^2 p q}{d^2} = \frac{Z_{\alpha}^2 p (1-p)}{d^2} \quad (1)$$

dimana:

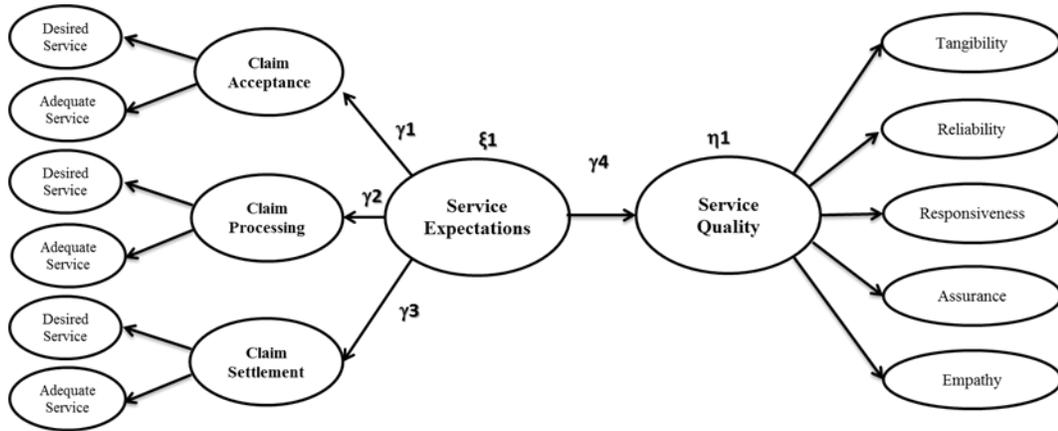
- N : jumlah sampel yang diperlukan
- Z : nilai pada distribusi normal standar yang sama dengan tingkat kemaknaan *Alpha* (untuk *Alpha* 5% atau 0,05 adalah 1,96)
- p : proporsi pemilik mobil yang merupakan pemegang polis asuransi kendaraan bermotor (asumsi 18% atau 0,18)
- q : sama dengan (1 - p), yaitu proporsi pemilik mobil yang bukan merupakan pemegang polis asuransi kendaraan bermotor.
- d : limit kesalahan atau presisi absolut (0,05)

Dengan menggunakan rumusan di atas maka jumlah sampel minimum yang disyaratkan dalam penelitian ini adalah 227.

Dalam penelitian ini, jumlah sampel yang digunakan adalah sebanyak 230 responden dan telah memenuhi jumlah minimum sampel yang disyaratkan di atas.

Analisis data adalah proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diimplementasikan. Metode yang dipilih untuk menganalisis data harus sesuai dengan pola penelitian dan variabel yang akan diteliti. Untuk menganalisis data maka peneliti menggunakan *Structural Equation Modeling (SEM)* dalam model dan pengkajian hipotesis. Model persamaan

struktural, *Structural Equation Model (SEM)* adalah sekumpulan teknik-teknik statistical yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan relatif “rumit” secara simultan (Ferdinand, 2006).



Gambar 2 Model Lintasan SEM

Berdasarkan kerangka konseptual penelitian di atas maka peneliti merumuskan 4 (empat) hipotesis utama sebagai berikut:

1. Hipotesis 1 (H1)
 Ho : Tidak ada pengaruh proses penerimaan klaim terhadap ekspektasi layanan pemegang polis.
 H1 : Ada pengaruh proses penerimaan klaim terhadap ekspektasi layanan pemegang polis.
2. Hipotesis 2 (H2)
 Ho : Tidak ada pengaruh proses pengerjaan klaim terhadap ekspektasi layanan pemegang polis.
 H2 : Ada pengaruh proses pengerjaan klaim terhadap ekspektasi layanan pemegang polis.
3. Hipotesis 3 (H3)
 Ho : Tidak ada pengaruh proses penyelesaian klaim terhadap ekspektasi layanan pemegang polis.
 H3 : Ada pengaruh proses penyelesaian klaim terhadap ekspektasi layanan pemegang polis.
4. Hipotesis 4 (H4)
 Ho : Tidak ada pengaruh ekspektasi layanan pemegang polis terhadap kualitas layanan klaim.
 H4 : Ada pengaruh ekspektasi layanan pemegang polis terhadap kualitas layanan klaim.

HASIL PENELITIAN

Profil Responden

Penelitian dilakukan dalam kurun waktu bulan Oktober – Desember 2015 di area Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, Bekasi (Jabodetabek). Jumlah kuesioner yang disebar ke responden adalah sebanyak 420 kuesioner dan kuesioner yang kembali ke peneliti adalah sebanyak 261

kuesioner. Dari 261 kuesioner tersebut, diketahui ada 31 kuesioner yang tidak memenuhi kriteria sehingga hanya diperoleh 230 kuesioner yang dapat diolah lebih lanjut.

Analisis Data

1. Analisis Offending Estimate

Analisis ini harus dilakukan untuk memastikan bahwa tidak ada nilai-nilai yang melebihi batas yang dapat diterima (*offending estimates*) dari hasil estimasi *Confirmatory Factor Analysis (CFA)*. Kriteria dari analisis ini adalah sebagai berikut:

- 1) *Offending estimates*, terutama adanya *negative error variances* (dikenal sebagai *heywod cases*). Jika ada varian kesalahan negatif maka varian kesalahan tersebut perlu ditetapkan menjadi 0,005 atau 0,01.
- 2) Nilai *standardized loading factor* > 1.
- 3) *Standard errors* yang berhubungan dengan koefisien-koefisien yang diestimasi mempunyai nilai yang besar.

Setelah mengecek kriteria di atas, peneliti tidak menemukan adanya *negative error variances* dan *standardized loading factor* > 1. Nilai *standard error* juga tidak ada yang nilainya besar. Berdasarkan hasil tersebut maka semua variabel telah memenuhi syarat yang baik dan pengujian selanjutnya dapat dilakukan.

2. Analisis Structural Equation Model (SEM)

Confirmatory Factor Analysis (CFA) merupakan bentuk model pengukuran yang memodelkan hubungan antar variabel laten dengan variabel-variabel manifes atau teramati. Tujuan dari model pengukuran adalah untuk menggambarkan sebaik apa indikator-indikator tersebut dapat digunakan sebagai instrumen pengukuran variabel laten. Dalam SEM, hubungan antara variabel laten dengan variabel-variabel manifes atau teramati bersifat reflektif dimana variabel-variabel manifes atau teramati merupakan refleksi dari variabel laten. Hubungan tersebut juga bersifat *con-generic*, yaitu satu variabel manifes atau teramati hanya dapat mengukur atau merefleksikan satu variabel laten saja.

Setelah dijabarkan model pengukuran masing-masing variabel laten endogen dan variabel laten eksogen dan didapatkan hasil uji validitas dan reliabilitas yang baik, selanjutnya akan menguji model secara struktural antar variabel. Berdasarkan kerangka pengujian model struktural maka secara garis besar ada 1 (satu) struktur yang akan diuji pada penelitian ini, yaitu pengaruh Ekspektasi Layanan terhadap Kualitas Layanan.

Sedangkan tabel untuk kriteria *Goodness of Fit* dari model struktural adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Goodness of Fit Model Struktural (Full Model)

<i>Goodness of Fit Index</i>	<i>Cut-off Value</i>	Hasil Penelitian	Kesimpulan
χ^2 – <i>Chi-square</i>	χ^2 Hitung diharapkan lebih kecil dari χ^2 Tabel	45.43	<i>Good fit</i>
<i>Significancy Probability (p-value)</i>	$\geq 0,05$	0.00012	<i>Marginal fit</i>

<i>RMSEA</i>	≤ 0,08	0.09	<i>Marginal fit</i>
<i>GFI</i>	≥ 0,90	0.95	<i>Good fit</i>
<i>AGFI</i>	≥ 0,90	0.89	<i>Marginal fit</i>
<i>CMIN/DF</i>	≤ 3,00	2.84	<i>Good fit</i>
<i>TLI atau NNFI</i>	≥ 0,95	0.96	<i>Good fit</i>
<i>CFI</i>	≥ 0,95	0.98	<i>Good fit</i>
<i>NCP</i>	< <i>NCP independence model</i>	29,43	<i>Good fit</i>
<i>ECVI</i>	< <i>ECVI independence model</i>	0,37	<i>Good fit</i>
<i>AIC</i>	< <i>AIC independence model</i>	85,43	<i>Good fit</i>
<i>CAIC</i>	< <i>CAIC independence model</i>	174,19	<i>Good fit</i>
<i>NFI</i>	≥ 0,95	0,97	<i>Good fit</i>
<i>IFI</i>	≥ 0,90	0,98	<i>Good fit</i>
<i>RFI</i>	≥ 0,90	0,94	<i>Good fit</i>

Sumber: Hasil olah data primer (2015)

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa model secara keseluruhan merupakan *fit model* yang dapat diterima. Dengan demikian hipotesis fundamental analisis SEM dalam penelitian ini diterima yang artinya tidak ada perbedaan yang signifikan antara matrik kovarian data dari variabel manifes atau teramati dengan matrik kovarian dari model yang dispesifikasikan (*implied covarian matrix*). Hal ini menunjukkan bahwa persamaan struktural yang dihasilkan oleh model struktural (*full model*) dalam penelitian ini dapat digunakan untuk menjelaskan hubungan dan pengaruh antara variabel laten eksogen dengan variabel laten endogennya.

Besarnya koefisien pengaruh variabel eksogen Ekspektasi Layanan diketahui sebesar 0.48 atau berpengaruh signifikan terhadap variabel endogen Kualitas Layanan. Koefisien Determinasi (R^2) dari persamaan struktural tersebut adalah 0.23 atau dapat dikatakan bahwa 23% variasi dari Kualitas Layanan dapat dijelaskan oleh variasi Ekspektasi Layanan.

Persamaan Struktural (*Structural Equations*) yang diperoleh dari hasil pengolahan data menggunakan *Lisrel* yaitu:

$$\text{Kualitas Layanan} = 0,48 * \text{Ekspektasi Layanan} + 1.27$$

Pembahasan Hipotesis

Keseluruhan hasil analisis model struktural (*full model*) jika dikaitkan dengan hipotesis-hipotesis penelitian yang telah ditetapkan sebelumnya dapat dirangkum sebagai berikut:

Tabel 2. Evaluasi Koefisien Model Struktural dan Kaitan dengan Hipotesis Penelitian

Hipotesis	Path	Koefisien	T-Value	Kesimpulan
1	Penerimaan Klaim → Ekspektasi Layanan	0,96	13,25	Signifikan
2	Pengerjaan Klaim → Ekspektasi Layanan	0,66	9,38	Signifikan
3	Penyelesaian Klaim → Ekspektasi Layanan	0,76	10,88	Signifikan
4	Ekspektasi Layanan → Kualitas Layanan	0,48	6,05	Signifikan

Sumber: Hasil olah data primer (2015)

Berdasarkan tabel evaluasi SEM di atas, diketahui bahwa pengaruh Penerimaan Klaim terhadap Ekspektasi Layanan memiliki koefisien *path* sebesar 0,96 dengan *T-Value* sebesar 13,25. Hal ini berarti Penerimaan Klaim memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Ekspektasi Layanan karena memiliki *T-Value* > 1,96 dengan *Alpha* (α) sebesar 5% atau 0,05. Dengan demikian terdapat pengaruh proses penerimaan klaim terhadap ekspektasi layanan pemegang polis. Perusahaan asuransi kerugian seharusnya lebih memperhatikan secara detil dan memberikan layanan yang prima dalam proses penerimaan klaim asuransi kendaraan bermotor bagi para pemegang polis. Hal ini dikarenakan semakin tinggi tingkat layanan penerimaan klaim yang dianggap memadai (*adequate service*) dan layanan penerimaan klaim yang diinginkan (*desired service*) dari pemegang polis maka akan semakin tinggi pula tingkat ekspektasi pemegang polis asuransi kendaraan bermotor terhadap layanan klaim secara keseluruhan.

Diketahui juga bahwa pengaruh Pengerjaan Klaim terhadap Ekspektasi Layanan memiliki koefisien *path* sebesar 0,66 dengan *T-Value* sebesar 9,38. Hal ini berarti Pengerjaan Klaim memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Ekspektasi Layanan karena memiliki *T-Value* > 1,96 dengan *Alpha* (α) sebesar 5% atau 0,05. Dengan demikian terdapat pengaruh proses pengerjaan klaim terhadap ekspektasi layanan pemegang polis. Perusahaan asuransi kerugian seharusnya memperhatikan secara detil dan memberikan layanan yang prima dalam proses pengerjaan klaim asuransi kendaraan bermotor bagi para pemegang polis. Hal ini dikarenakan semakin tinggi tingkat layanan pengerjaan klaim yang dianggap memadai (*adequate service*) dan layanan pengerjaan klaim yang diinginkan (*desired service*) dari pemegang polis maka akan semakin tinggi pula tingkat ekspektasi pemegang polis asuransi kendaraan bermotor terhadap layanan klaim secara keseluruhan.

Selanjutnya diketahui bahwa pengaruh Penyelesaian Klaim terhadap Ekspektasi Layanan memiliki koefisien *path* sebesar 0,76 dengan *T-Value* sebesar 10,88. Hal ini berarti Penyelesaian Klaim memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Ekspektasi Layanan karena memiliki *T-Value* > 1,96 dengan *Alpha* (α) sebesar 5% atau 0,05. Dengan demikian terdapat pengaruh proses penyelesaian klaim terhadap ekspektasi layanan pemegang polis. Perusahaan asuransi kerugian seharusnya lebih memperhatikan secara detil dan memberikan layanan yang prima dalam proses penyelesaian klaim asuransi kendaraan bermotor bagi para pemegang polis. Hal ini dikarenakan semakin tinggi tingkat layanan penyelesaian klaim yang dianggap memadai (*adequate service*) dan layanan penyelesaian klaim yang diinginkan (*desired service*) dari pemegang polis maka akan semakin tinggi pula tingkat ekspektasi pemegang polis asuransi kendaraan bermotor terhadap layanan klaim secara keseluruhan.

Berdasarkan tabel evaluasi SEM di atas, diketahui bahwa pengaruh Ekspektasi Layanan terhadap Kualitas Layanan memiliki koefisien *path* sebesar 0,48 dengan *T-Value* sebesar 6,05. Hal ini berarti Ekspektasi Layanan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kualitas Layanan karena memiliki *T-Value* > 1,96 dengan *Alpha* (α) sebesar 5% atau 0,05. Dengan demikian terdapat ada pengaruh ekspektasi layanan pemegang polis terhadap kualitas layanan klaim. Perusahaan asuransi kerugian perlu untuk lebih memperhatikan dan memahami ekspektasi pemegang polis terkait layanan klaim asuransi kendaraan bermotor. Hal ini dikarenakan semakin tinggi tingkat ekspektasi layanan klaim dari pemegang polis maka akan semakin tinggi pula tingkat kualitas layanan klaim yang seharusnya diterima oleh pemegang polis asuransi kendaraan bermotor. Dengan kata lain, diharapkan perusahaan asuransi kerugian

senantiasa mampu untuk meningkatkan kualitas layanan klaim yang diberikan secara keseluruhan untuk memenuhi ekspektasi layanan klaim dari para pemegang polis asuransi kendaraan bermotor.

Analisis Strategi Umum Porter (*Generic Strategy Porter*)

Asuransi Kendaraan Bermotor merupakan produk asuransi yang dijual oleh hampir semua perusahaan asuransi kerugian di Indonesia, bahkan menjadi produk asuransi yang menyumbang premi terbesar dalam portfoli. Untuk terus mendapatkan nasabah baru dan sekaligus menjaga nasabah lama, perusahaan asuransi kerugian harus menyusun dan menerapkan strategi bisnis yang spesifik, jelas dan disesuaikan dengan kebutuhan serta keinginan pemegang polis. Beberapa perusahaan asuransi kerugian khususnya yang memiliki nilai aset dan perolehan premi bruto cukup besar (menengah ke atas), cenderung bersaing menyediakan berbagai fasilitas dan fitur layanan klaim yang lengkap, inovatif dan berbeda dengan perusahaan asuransi kerugian lainnya selaku kompetitor. Tujuan utamanya adalah menempatkan perusahaan asuransi kerugian tersebut sebagai yang utama dan terbaik di benak atau pikiran masyarakat (*top of mind*) khususnya di segmen produk asuransi kendaraan bermotor.

Secara umum, berikut beberapa fasilitas dan fitur unggulan layanan klaim asuransi kendaraan bermotor dari perusahaan asuransi kerugian di Indonesia:

Tabel 3. Fasilitas dan Fitur Layanan Klaim Asuransi Kendaraan Bermotor di Indonesia

No.	Jenis Fasilitas Klaim	Penjelasan
1.	<i>Call Center</i> atau <i>Hotline Service</i>	Akses layanan 24 jam untuk memudahkan pemegang polis menghubungi perusahaan asuransi untuk mendapatkan informasi produk, aplikasi penutupan dan layanan perpanjangan polis asuransi, layanan laporan klaim, hingga bantuan darurat di jalan.
2.	Garansi Hasil Pengerjaan	Memberikan garansi hasil kerja pengecatan yang dilakukan untuk memberikan kepastian kualitas perbaikan mobil pemegang polis di bengkel rekanan perusahaan asuransi.
3.	Garansi Keaslian Suku Cadang	Menjamin kualitas dan keaslian suku cadang yang digunakan dalam pengerjaan klaim.
4.	Mobil Derek	Menyediakan layanan derek mobil gratis bagi pemegang polis yang mengalami masalah dengan mobil yang diasuransikan.
5.	Mobil Pengganti	Fasilitas penggantian kendaraan untuk membantu pemegang polis agar tetap bisa melakukan aktifitas berkendara pada saat mobil sedang diperbaiki di bengkel rekanan.
6.	Ambulan	Memberikan layanan mobil ambulance bagi pemegang polis yang mengalami kecelakaan.
7.	Layanan Klaim ke Lokasi Pemegang Polis	Fasilitas survey klaim dengan mendatangi lokasi pemegang polis dan selanjutnya di bawa ke bengkel rekanan yang dikehendaki.

8.	Layanan <i>E-Claim</i>	Akses layanan pengajuan klaim melalui <i>website</i> perusahaan asuransi kerugian atau aplikasi di <i>smartphone</i> untuk mempermudah layanan klaim.
9.	Layanan <i>Valet Service</i>	Memberikan fasilitas <i>valet service</i> bagi pemegang polis di tempat-tempat tertentu.
10.	Ruangan (<i>lounge</i>) Klaim Eksklusif	Memberikan fasilitas ruang klaim eksklusif dengan berbagai fitur-fitur layanan premium bagi pemegang polis dengan nilai pertanggungan mobil di atas USD 70,000 per unit kendaraan.
11.	Layanan Kerusakan Darurat di Jalan	Memberikan bantuan cepat bagi pemegang polis yang mengalami gangguan darurat seperti mobil mogok, ban pecah dan lainnya.
12.	Layanan Perpanjangan STNK Gratis	Fasilitas pengurusan STNK yang telah habis masa berlakunya di Samsat dan gratis biaya jasa.
13.	Informasi Proses Pengerjaan	Fasilitas untuk memantau hasil pekerjaan di bengkel melalui <i>website</i> yang disediakan oleh perusahaan asuransi kerugian.
14.	Bengkel <i>Authorized</i> Rekanan	Memberikan pilihan pengerjaan klaim di bengkel-bengkel <i>authorized</i> sesuai dengan jenis/ merk kendaraan yang dimiliki pemegang polis.

Sumber: Berbagai sumber

Otoritas Jasa Keuangan selaku regulator telah mengeluarkan regulasi terbaru yaitu Surat Edaran Nomor 21/SEOJK.05/2015 terkait penetapan premi dan biaya akuisisi produk asuransi kendaraan bermotor di Indonesia sebagai salah satu upaya untuk menciptakan iklim industri dan persaingan usaha asuransi yang sehat dan transparan. Secara umum, syarat dan ketentuan produk asuransi kendaraan bermotor di Indonesia adalah sama. Dengan adanya kebijakan Otoritas Jasa Keuangan ini maka perang tarif premi antar perusahaan asuransi kerugian tidak berlaku lagi. Setiap perusahaan asuransi kerugian didorong untuk mengutamakan peningkatan kualitas layanan klaim yang diberikan kepada pemegang polis melalui perbaikan fasilitas dan fitur layanan klaim yang berbeda dibandingkan kompetitornya. Penyediaan fasilitas dan fitur layanan klaim tersebut bertujuan untuk memenuhi harapan dan memuaskan keinginan pemegang polis asuransi kendaraan bermotor. Setiap perusahaan asuransi kerugian berusaha menunjukkan ciri khas atau pembeda dibandingkan kompetitor melalui fasilitas dan fitur layanan klaim yang diberikan. Kondisi ini dapat dilihat dari hasil pengisian kuesioner oleh responden khususnya jawaban atas pertanyaan yang berkaitan dengan fasilitas dan fitur tambahan, misalnya mobil pengganti, antar jemput klaim, ruang klaim yang eksklusif dan lainnya dimana responden memiliki jawaban yang berbeda untuk perusahaan asuransi kerugian yang berbeda pula.

Menurut Porter (1994), keunggulan kompetitif hanya akan diperoleh lewat salah satu dari dua sumber, yaitu bisa dari keunggulan menciptakan biaya yang rendah (*cost leadership*) atau dari kemampuan organisasi untuk menjadi berbeda (*differentiation*) dibandingkan para pesaingnya. Hal tersebut yang menjadi dasar Strategi Bersaing Generik Porter yaitu Kepemimpinan Biaya (*Cost-Leadership*), Diferensiasi (*Differentiation*) dan Fokus (*Focus*).

Strategi Kepemimpinan Biaya (*Cost-Leadership Strategy*) tidak tepat jika digunakan dalam strategi peningkatan keunggulan bersaing asuransi kendaraan bermotor karena secara umum syarat dan ketentuan tariff premi dan biaya akuisisi produk sudah ditetapkan sama atau distandarisasi berdasarkan regulasi Otoritas Jasa Keuangan dalam Surat Edaran Nomor 21/SEOJK.05/2015. Regulasi ini juga mengikat semua perusahaan asuransi kerugian dan

bahkan pendukung asuransi kerugian (agen, broker, bank dan *intermediaries* lainnya). Sanksi dari Otoritas Jasa Keuangan selaku regulator juga disebutkan secara tegas apabila ditemukan pelanggaran atas kebijakan tersebut.

Strategi Fokus (*Focus Strategy*) juga kurang tepat digunakan oleh perusahaan asuransi kerugian dalam asuransi kendaraan bermotor karena pasar untuk produk asuransi kendaraan bermotor ini sangat luas dan terdiri dari beberapa segmen berdasarkan harga kendaraan, wilayah penggunaan kendaraan bermotor, jenis penggunaan kendaraan dan jenis jaminan yang diinginkan oleh calon pemegang polis. Jika perusahaan asuransi kerugian memilih satu segmen tersebut sebagai fokus marketnya maka populasi kendaraan bermotor yang akan digarap akan sangat kecil dan kurang menguntungkan jika ditinjau dari potensi jumlah premi yang seharusnya diterima. Perusahaan asuransi kerugian yang hanya fokus pada segmen market tertentu akan kalah bersaing dengan kompetitornya yang menerapkan strategi diferensiasi. Perusahaan asuransi kerugian yang menerapkan strategi fokus ini juga sangat rawan ditinggalkan oleh pemegang polisnya selaku nasabah jika terjadi perubahan-perubahan di market, misalnya penyesuaian kebijakan regulator, perubahan keinginan pemegang polis atas fasilitas dan fitur layanan produk dan sebagainya.

Dari uraian di atas, terlihat bahwa strategi bisnis yang digunakan oleh perusahaan asuransi kerugian dalam memenangkan persaingan di segmen asuransi kendaraan bermotor mengacu pada ciri-ciri Strategi Diferensiasi. Strategi Diferensiasi ini sangat cocok digunakan oleh perusahaan asuransi kerugian dalam produk asuransi kendaraan bermotor untuk meningkatkan keunggulan bersaing perusahaan dalam hal keunikan layanan yang ditawarkan, misalnya terkait dengan inovasi, teknologi, fitur, jasa layanan pemegang polis, jaringan penjualan dan bahkan terkait dengan unsur gengsi atas produk tersebut. Diferensiasi produk melalui layanan klaim dapat membantu terciptanya citra produk yang kuat di mata calon pemegang polis dan sekaligus mengatasi kejenuhan pasar. Dalam hal ini, keunikan fasilitas dan fitur layanan klaim merupakan hal yang krusial karena mempengaruhi penilaian pemegang polis atas produk asuransi kendaraan bermotor yang dimiliki dan termasuk terhadap kinerja perusahaan asuransi kerugian.

Namun Strategi Diferensiasi ini juga memiliki beberapa kelemahan yang perlu dicermati agar dapat dicari solusi yang terbaik. Strategi Diferensiasi ini sangat tergantung pada kemampuan perusahaan asuransi kerugian dalam menciptakan inovasi layanan yang baru. Penerapan strategi diferensiasi yang salah justru dapat merugikan perusahaan asuransi kerugian sendiri, misalnya diferensiasi produk yang terlalu banyak atau berlebihan serta dapat menurunkan dan bahkan merusak citra perusahaan asuransi kerugian. Dalam kondisi tertentu, perusahaan asuransi kerugian juga perlu untuk mengeluarkan biaya yang relatif besar untuk membuat terobosan baru demi meningkatkan fasilitas dan fitur layanan klaim yang dimiliki sebagai faktor keunggulan bersaing.

Berikut penjelasan indikator-indikator keunggulan bersaing melalui peningkatan kualitas layanan klaim asuransi kendaraan bermotor berdasarkan ciri-ciri konsep Strategi Diferensiasi (*Differentiation Strategy*):

Tabel 4. Indikator-indikator Kualitas Layanan Klaim Asuransi Kendaraan Bermotor dalam Strategi Diferensiasi (*Differentiation Strategy*)

Indikator	Penjelasan
Basis dari keunggulan kompetitif	Perusahaan asuransi kerugian mampu menawarkan produk asuransi kendaraan bermotor kepada calon pemegang polis

Target strategi	melalui keunggulan fasilitas dan fitur layanan klaim yang unik dan berbeda dari para kompetitornya.
Lini produk	Pangsa pasar yang luas namun dapat dilakukan segmentasi market dengan tetap menjunjung tinggi prinsip kehati-hatian (<i>prudent underwriting</i>) dalam proses akseptasi risiko.
Penekanan produksi	Menawarkan variasi jaminan dan perluasan produk sesuai kebijakan perusahaan asuransi kerugian dan menekankan pilihan pada fasilitas dan fitur layanan klaim yang berbeda.
Penekanan pemasaran	Melakukan inovasi layanan klaim untuk menciptakan nilai kepada para pemegang polis dan mendorong pada peningkatan kualitas layanan klaim secara berkesinambungan.
Mempertahankan strategi	Menyediakan fasilitas dan fitur layanan klaim yang mampu membuat konsumen mau membeli produk asuransi kendaraan bermotor dengan harga premium untuk menutup biaya ekstra dari fasilitas dan fitur yang berbeda tersebut.
	Mengkomunikasikan berbagai inovasi layanan klaim yang telah dilakukan sebagai hal yang penting bagi konsumen dengan cara yang menguntungkan. Hal ini perlu dilakukan secara kontinyu untuk menempatkan perusahaan asuransi kerugian dalam posisi <i>top of mind</i> di setiap pemegang polis.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Strategi Diferensiasi (*Differentiation Strategy*) yang diterapkan oleh perusahaan asuransi kerugian terkait kualitas layanan klaim asuransi kendaraan bermotor sudah tepat dan sesuai dengan keinginan pemegang polis dan kondisi market yang ada.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan sebelumnya dan menjawab tujuan penelitian maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Strategi bisnis yang digunakan oleh perusahaan asuransi kerugian dalam produk asuransi kendaraan bermotor di Indonesia adalah Strategi Diferensiasi (*Differentiation Strategy*) melalui penyediaan fasilitas dan fitur-fitur layanan klaim yang unik dan berbeda dibandingkan dengan pesaingnya untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan para pemegang polis.
2. Strategi bisnis yang diterapkan perusahaan asuransi kerugian sangat mempengaruhi kualitas layanan klaim yang diberikan kepada pemegang polis asuransi kendaraan bermotor. Strategi Diferensiasi (*Differentiation Strategy*) yang dijalankan oleh perusahaan asuransi kerugian melalui penyediaan fasilitas dan fitur-fitur layanan klaim yang unik dan berbeda tersebut akan membentuk keunggulan-keunggulan bersaing (*competitive advantages*) perusahaan asuransi kerugian dibandingkan para pesaingnya. Hal ini akan berdampak pada terjadinya perubahan kondisi persaingan di market dari yang sebelumnya berupa persaingan harga/ tarif premi menjadi persaingan kualitas layanan klaim. Pada akhirnya, pemegang polis akan diuntungkan dengan kondisi ini karena akan mendapatkan kualitas layanan klaim yang semakin baik dari perusahaan asuransi kerugian.

3. Ekspektasi Layanan Klaim dipengaruhi secara signifikan oleh 3 (tiga) tahapan utama yaitu Penerimaan Klaim, Pengerjaan Klaim dan Penyelesaian Klaim. Penerimaan Klaim dan Penyelesaian Klaim merupakan indikator yang memiliki pengaruh paling dominan dalam Ekspektasi Layanan dibandingkan Pengerjaan Klaim. Hubungan antara ketiga proses layanan tersebut dengan Ekspektasi Layanan juga merupakan hubungan yang positif dan kuat. Setiap tahapan layanan klaim tersebut juga dipengaruhi oleh faktor-faktor layanan yang diinginkan (*desired service*) dan layanan yang dianggap memadai (*adequate service*) secara positif dan signifikan.
4. *Assurance* merupakan factor paling dominan yang mempengaruhi Kualitas Layanan Klaim dan selanjutnya diikuti oleh *Responsiveness*, *Emphaty*, *Reliability* dan *Tangibility*. Para pemegang polis asuransi kendaraan bermotor di wilayah Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang dan Bekasi (Jabodetabek) berpendapat bahwa pengetahuan, kesopanan, kepercayaan dan kemampuan menginspirasi dari karyawan perusahaan asuransi kerugian sebagai unsur-unsur dalam *Assurance* merupakan hal utama dan krusial dalam menilai kualitas layanan klaim secara keseluruhan.
5. Kualitas Layanan Klaim dipengaruhi oleh Ekspektasi Layanan Klaim secara positif dan signifikan. Semakin tinggi tingkat ekspektasi layanan klaim yang dimiliki oleh pemegang polis asuransi kendaraan bermotor maka semakin tinggi pula tingkat kualitas layanan klaim yang diinginkannya.

Saran

Implikasi Penelitian

Berdasarkan model teoritis yang diajukan dalam penelitian ini dan pengujian secara empiris dengan menggunakan analisis *Structural Equation Model (SEM)* yang hasilnya menunjukkan bahwa Ekspektasi Layanan klaim yang dimiliki oleh pemegang polis asuransi kendaraan bermotor akan mempengaruhi Kualitas Layanan klaim yang diterimanya. Selain itu, Penerimaan Klaim merupakan tahapan layanan klaim bagi pemegang polis yang paling dominan mempengaruhi Ekspektasi Layanan klaim yang dimiliki oleh pemegang polis. Kondisi tersebut pada akhirnya mempengaruhi jenis konsep strategi bisnis yang digunakan oleh perusahaan asuransi kerugian untuk membentuk keunggulan-keunggulan bersaing (*competitive advantages*), yaitu Strategi Diferensiasi (*Differentiation Strategy*) melalui penyediaan fasilitas dan fitur klaim yang unik dan berbeda dengan para pesaingnya.

Temuan-temuan penelitian ini memiliki implikasi bagi pihak-pihak yang berkepentingan antara lain bagi:

1. Akademisi

Temuan penelitian ini dapat memberikan manfaat teoritis dalam pengembangan ilmu di bidang manajemen strategis dan asuransi secara umum. Selain itu, temuan penelitian ini juga menambah referensi pengetahuan atau penelitian di bidang asuransi kerugian di Indonesia yang masih terbatas, khususnya terkait dengan pengembangan produk asuransi kendaraan bermotor.

2. Perusahaan asuransi kerugian dan industri asuransi secara umum

- a. Manajemen perusahaan asuransi kerugian perlu menganalisis kembali konsep strategi bisnis yang telah dijalankan apakah sudah sesuai atau belum dengan konsep strategi diferensiasi. Dalam konteks strategi ini, perusahaan asuransi kerugian dituntut untuk senantiasa inovatif, responsif dan konsisten dalam memberikan layanan klaim yang prima.

- b. Pentingnya meningkatkan dan mengembangkan kualitas sumber daya manusia perusahaan asuransi kerugian melalui pelatihan dan pembelajaran lainnya secara berkesinambungan untuk menunjang sisi *Assurance* sebagai faktor dominan yang mempengaruhi Kualitas Layanan klaim. Sumber daya manusia ini diartikan sebagai para karyawan yang berinteraksi langsung dengan pemegang polis (*frontliners*) khususnya karyawan di bagian pemasaran dan klaim. Contoh pelatihan yang dapat dilakukan antara lain pelatihan produk, konsep layanan, sistem operasional dan lainnya yang relevan.
- c. Mengimplementasikan teknologi sistem informasi untuk menciptakan fitur-fitur klaim baru yang *user friendly* misalnya pengajuan klaim via *smartphone*, informasi pengerjaan klaim via *SMS* dan lainnya. Tujuan dari strategi ini adalah untuk meningkatkan kemudahan dan kenyamanan pemegang polis dalam proses klaim mulai dari awal hingga akhir.
- d. Melakukan Survei Kepuasan Nasabah secara kontinyu untuk memperoleh masukan langsung dari pemegang polis atas kualitas layanan klaim diterima. Data-data dari survei kepuasan nasabah merupakan data primer yang sangat berharga bagi perusahaan asuransi kerugian karena menggambarkan kondisi yang sebenarnya dari kualitas layanan klaim yang dimiliki saat ini. Hasil survei tersebut akan menjadi salah satu acuan utama bagi perusahaan asuransi kerugian untuk menyusun tindakan perbaikan dan rencana strategis lainnya yang berkaitan dengan layanan klaim asuransi kendaraan bermotor.
- e. Menyusun dan menjalankan konsep *Customer Relationship Management (CRM)* dengan mempertimbangkan kebutuhan dan keinginan pemegang polis yang ingin diakomodir. Konsep ini merupakan bagian dari layanan klaim asuransi kendaraan bermotor dan menjadi bagian dari penyempurnaan konsep kualitas layanan perusahaan asuransi kerugian secara keseluruhan.
- f. Menyediakan lokasi atau ruang pengajuan klaim yang mudah dijangkau dan modern untuk memberikan kemudahan dan kecepatan akses layanan klaim bagi pemegang polis. Hal ini juga terkait dengan pentingnya tampilan fisik ruang layanan klaim (*physical evidences*) untuk memberikan kesan yang baik dan menarik sehingga waktu layanan klaim menjadi pengalaman yang menyenangkan.

Saran Penelitian Lanjutan

Industri asuransi memiliki ruang lingkup yang luas dari segi produk. Diharapkan konsep penelitian ini juga dapat digunakan untuk jenis produk asuransi kerugian lainnya yang berbeda atau bahkan untuk jenis produk asuransi jiwa. Pengembangan model penelitian ini dapat dilakukan dengan menambahkan variabel-variabel baru seperti kepuasan pelanggan, loyalitas, preferensi dan lainnya. Selain itu, penggunaan dua atau lebih obyek penelitian dapat menjadi alternatif pengembangan penelitian selanjutnya sehingga diperoleh perbandingan atau komparasi hasil penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Andes C.R., Zeithaml, C.P., 1984. "Stage of Product Life Cycle, Business Strategy and Business Performance", *Academy of Management Journal*.
- Angela M. Wicks, Christopher J. Roethlein, 2009. "A Satisfaction-Based Definition of Quality". Volume 15. No. 1. *Journal of Business & Economic Studies*.

- David, Fred R., 2004. "Strategic Management", Sixth Edition. New Jersey: Prentice Hall.
- Dearbon, "Insurance Fundamentals". Dearbon Career Development.
- Ferdinand, Augusty, 2006. "Metode Penelitian Manajemen". Edisi 2. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Fuad, Mas'ud, 2004. "Survai Diagnosis Organisasional, Konsep dan Aplikasi", Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Garvin, D.A., 1988. "Managing Quality: The Strategic and Competitive Edge", New York: The Free Press.
- Gronroos, Christian, 1982. "An Applied Service Marketing Theory". *European Journal of Marketing*.
- Gronroos, Christian, 1984. "A Service Quality Model and Its Marketing Implications". 18 (4). 36-44. *European Journal of Marketing*.
- Gronroos, Christian, 1990. "Service Management and Marketing", Lexington, MA: Lexington Books.
- Hariadi, Bambang, 2005. "Strategi Manajemen", Jakarta: Bayumedia Publishing.
- Jauch, Lawrence R., Glueck, William F., 1989. "Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan", Jakarta: Erlangga.
- Kaplan R.S. and Norton D.P., 1996. "Balanced Scorecard: Translating Strategy Into Action". *Harvard Business Review*
- Kitab Undang-undang Hukum Perdata.
- Lehtinen, Uolevi and Jarmo R. Lehtinen. 1982, "Service Quality: A Study of Quality Dimensions", unpublished, Service Management Institute.
- Lemeshow, Stanley., 1997. "Besaran Sampel dalam Penelitian Kesehatan". Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada
- Malhotra, Naresh K., Birks, David F., 2007. "Marketing Research: An Applied Approach". Fifth Edition, New Jersey: Prentice Hall.
- Marla Royne Stafford, Thomas F. Stafford, Brenda P. Wells, 1998."Determinants of Service Quality and Satisfaction in The Auto Casualty Claims Process". Volume 12 No. 6. *The Journal of Services Marketing*.
- Michael K. Brady, J. Joseph Cronin Jr., 2001. "Some New Thoughts on Conceptualizing Perceived Service Quality: A Hierarchical Approach". Vol. 65. *Journal of Marketing*.

- Mulyadi, 2001. "Balanced Scorecard: Alat Manajemen Kontemporer Untuk pelipatganda Kinerja Keuangan Perusahaan, Jakarta: Penerbit Salemba.
- Oliver, R.L., 1980. "A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions. Vol. 17. *Journal of Marketing Research*.
- Oliver, R.L., 1981. "Measurement and Evaluation of Satisfaction Processes in Retail Settings". Vol. 57. *Journal of Retailing*.
- Parasuraman, A., Valarie A. Zeithmal, Leonard L. Berry, 1985. "A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research". Volume 49. *Journal of Marketing*.
-
-1986. "Serqual: A Multiple Item Scale for Measuring Customer Perceptions of Service Quality". Cambridge: Marketing Science Institute.
-
-1988. "Serqual: A Multiple Item Scale for Measuring Customer Perceptions of Service Quality". *Journal of Retailing*.
- Peter Hernon, Danuta A. Nitecki, 2001. "Service Quality: A Concept Not Fully Explored". Volume 49. *Library Trends*
- Polis Standar Asuransi Kendaraan Bermotor Indonesia.
- Porter, Michael E. 1998. "Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors". New York: The Free Press.
- Rust, R.T., Oliver, R.L. 1994. "Service Quality: Insights and Managerial Implications from The Frontier", in Rust, R.T., Oliver, R.L., (Eds), "Service Quality: New Directions in Theory and Practice", pp. 1-19. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Salusu, J. 2000. "Pengambilan Keputusan Strategik: Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non Profit", Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Sayasonti, Sasirin. 2004. "Service Quality and Customer Repurchase Intentions in The Auto Insurance Industry in Thailand", 9:68-82. *The Journal of Risk Management and Insurance*.
- Stafford, Marla Royne, Wells, Brenda P., 1996. "The Effect of Demographic Variables on Perceived Claims Service Quality", 19:163–182. *Journal of Insurance Issues*.
- Swan, Trawick, I. Fredrick, 1980. "Satisfaction Relatedto Predictive vs. Desired Expectations", in Proceedings of Fourth Annual Conference on Consumer Satisfaction, Dissatisfaction, and Complaining Behavior, H. Keith Huntand Ralph L. Day, eds. Bloomington, Indiana: School of Business, Indiana University.
- The Institute of Company Secretaries of India, 2013. "Insurance Law and Practice".
- Undang-undang Nomor 40 Tahun 2014 tentang Perasuransian.

Valarie A. Zeithaml, (1988). “Consumer Perception of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence”. *Journal of Marketing*.

Valarie A. Zeithaml, Leonard L. Berry, Ph.D., A.Pasuraman, D.B.A., (1993).”The Nature and Determinants of Customer Expectation of Service”. Volume 1. Issue 1. Texas: *Journal of The Academy of Marketing Science*.

Wells, Brenda P., Marla Royne Stafford. 1995. “Service Quality in The Insurance Industry: Consumer Perceptions versus Regulatory Perceptions”, 13:462–477. *Journal of Insurance Regulation*.

Wibisono, Dermawan. 2006. “Manajemen Kinerja”. Jakarta: Penerbit Erlangga.