

Strategi Peningkatan Kualitas Layanan PT Jamsostek (Persero)

Cabang Bekasi Periode 2013-2015

Baskoro Rizkipranintyo Fudhail

2008 050 091



Skripsi

Sarjana Manajemen Bisnis (SMB) Angkatan 4

SEKOLAH TINGGI MANAJEMEN PPM

JAKARTA

2013

Dipertahankan di depan Dewan Penguji
Program Sarjana Manajemen Bisnis
Sekolah Tinggi Manajemen PPM,
dan Diterima

untuk Memenuhi Sebagian dari Syarat-Syarat Guna Memperoleh

Gelar Sarjana Manajemen Bisnis

pada Tanggal

7 Oktober 2013

Mengesahkan,

SEKOLAH TINGGI MANAJEMEN PPM

Ir. Martinus Sulistio Rusli, MBA, PhD,

Ketua

DEWAN PENGUJI:

1. Ir. Setiadi Djohar, M.S.M., D.B.A. :

(Ketua)

2. Dr. Pepey Riawati Kurnia, M.M. :

(Anggota)

3. Aprihatiningrum Hidayati, S.Psi., MM. :

(Anggota)

PERNYATAAN

Dengan ini kami menyatakan bahwa skripsi yang berjudul :

**Strategi Peningkatan Kualitas Layanan PT Jamsostek (Persero) Cabang
Bekasi Periode 2013-2015**

Adalah benar hasil karya kami sendiri yang belum pernah dipublikasikan. Semua sumber data dan informasi yang digunakan dalam penyusunan skripsi ini telah dinyatakan dengan jelas dan dapat diperiksa kebenarannya.

Bila di kemudian hari ditemukan fakta yang berbeda dengan pernyataan di atas maka kami bersedia menerima sanksi yang ditetapkan oleh Sekolah Tinggi Manajemen PPM (pencabutan gelar)

Jakarta,.....

Baskoro Rizkipranintyo Fudhail

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT karena atas berkah dan rahmat-Nya penulis dapat merampungkan skripsi ini dengan judul “Strategi Peningkatan Kualitas Jasa PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi Periode 2013-2015”. Penulisan skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Manajemen Bisnis pada program studi Manajemen Bisnis Sekolah Tinggi Manajemen PPM.

Dalam penyusunan skripsi, penulis telah banyak sekali mendapat bantuan, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, Penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada :

1. Bapak Ir. Martinus Sulistio Rusli, MBA, Phd, selaku ketua Sekolah Tinggi Manajemen PPM
2. Bapak Aries Heru Prasetyo MM, selaku ketua program S1 Sekolah Tinggi Manajemen PPM
3. Ibu Aprihatiningrum Hidayati, S.Psi, MM selaku dosen pembimbing yang telah berkenan untuk meluangkan waktu, mendengarkan dan memberikan solusi serta masukan yang membangun kepada penulis dalam proses pengerjaan skripsi ini.
4. Kedua orang tua, Ayahanda Drs Prabowo Sakti Fudhail, MM dan Ibunda Ir Niniek Irawati, MM yang telah memberikan dukungan secara moril dan materil selama penulis mengerjakan skripsi ini.

5. Bapak Nolly Noer Amin dan Bapak Suparwi selaku *counterpart* dari PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi atas arahannya dan kemudahan data-data yang telah diberikan.
6. Pradistya Amanda, yang telah memberikan dukungan, bantuan, dan do'a selama proses pengerjaan skripsi ini hingga selesai.
7. Teman-teman SMB 2,3,4,5 yang telah memberikan dukungan, bantuan dan doa.
8. Karyawan dan staff Sekolah Tinggi Manajemen PPM atas kesediaan waktunya untuk membantu dalam proses melengkapi syarat-syarat untuk dapat mengikuti sidang.
9. Serta seluruh pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu yang telah terlibat baik secara langsung maupun tidak langsung.

Penulis menyadari skripsi yang ditulis ini bukan suatu yang mudah untuk diselesaikan. Ini merupakan hasil dari suatu proses yang relatif panjang dan menyita tenaga, pikiran, motivasi, kesabaran, kerja keras, dan do'a. Tanpa bantuan, masukan, arahan, dan dukungan sulit bagi penulis untuk menjalani tahap demi tahap dalam penyelesaian skripsi ini. Oleh karena itu, penulis mengharapkan saran dan kritik membangun dan bermanfaat untuk menyempurnakannya.

Jakarta,

Penulis,

Baskoro Rizkipranintyo Fudhail

DAFTAR ISI

BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Permasalahan	1
1.2 Rumusan Masalah.....	4
1.3 Batasan Permasalahan	4
1.4 Tujuan Penelitian	5
1.5 Manfaat Penelitian	5
1.5.1 Manfaat bagi Perusahaan	5
1.5.2 Manfaat bagi Penulis.....	6
1.6 Sistematika Penulisan.....	6
BAB II	8
LANDASAN TEORI	8
2.1 Jasa	8
2.2 Karakteristik Jasa	8
2.3 Klasifikasi Jasa	10
2.4 Kualitas Layanan	11
2.5 Segmenting, Targeting, dan Positioning	13
2.6 <i>Marketing Mix</i> untuk Jasa	14
2.6.1 <i>Produk atau Jasa</i>	14
2.6.2 <i>Place</i>	15
2.6.3 <i>Promotion</i>	15
2.6.4 <i>Physical Environment</i>	15

2.6.5	<i>Process</i>	16
2.6.6	<i>People</i>	16
2.6.7	<i>Price</i>	16
2.7	Analisis Eksternal	17
2.7.1	PESTEL.....	17
2.8	Analisis Kepuasan Pelanggan.....	19
2.9	Analisis Internal.....	20
2.10	Analisis SWOT	21
2.11.....	Matriks TOWS	22
2.12	Analisis Keputusan	22
BAB III		24
METODE PENELITIAN		24
3.1	Jenis Penelitian	25
3.1.1	<i>Penelitian Eksploratori</i>	25
3.1.2	<i>Penelitian Deskriptif</i>	25
3.2	Metode Pengumpulan Data	26
3.3	Kerangka Penelitian	27
BAB IV		29
GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN PT JAMSOSTEK (PERSERO)		
CABANG BEKASI		29
4.1	Profil Perusahaan	29
4.1.1	Peran PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi	31
4.2	Visi Misi Perusahaan	31
4.2.1	Visi Perusahaan	31
4.2.2	Misi Perusahaan.....	31

4.3	Segmentasi PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi	32
4.4	Target Pasar PT Jamsostek (Persero).....	33
4.5	Jasa dari PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi.....	33
4.6	Lokasi Perusahaan	35
4.7	Struktur Organisasi	35
BAB V		36
ANALISIS DAN PEMBAHASAN		36
5.1	Analisis Eksternal	36
5.1.1	Analisis PESTEL	36
5.1.2	Analisis Kepuasan Pelanggan.....	38
5.2	Analisis Internal.....	39
5.2.1	Importance Performance Analysis (IPA)	39
5.3	SWOT ANALYSIS.....	45
5.4	TOWS MATRIX	46
5.5	Pemilihan Strategi.....	47
5.6	Implementasi Strategi.....	49
5.6.1	Hasil Survey Kepuasan Pelanggan	49
5.6.2	Implementasi Strategi Peningkatan Pelayanan Tahun 2013	50
5.6.3	Implementasi Strategi Peningkatan Pelayanan Tahun 2014	51
5.6.4	Implementasi Strategi Peningkatan Pelayanan Tahun 2015	52
BAB 6		54
KESIMPULAN DAN SARAN		54
6.1	Kesimpulan.....	54
6.2	Saran.....	55
DAFTAR PUSTAKA		56

Daftar Gambar

Gambar 3.3 Kerangka Penelitian	27
Gambar 4.7 Struktur Organisasi	35
Gambar 5.2 Diagram Cartesius PT Jamsostek Cabang Bekasi	41

Daftar Tabel

Tabel 5.1 Analisis PESTEL	37
Tabel 5.1.2 Customer Satisfaction Index	38
Tabel 5.2.1 Tingkat Kepentingan Terhadap Atribut Pelayanan	40
Tabel 5.2.1 Tingkat Kinerja Terhadap Atribut Pelayanan	40
Tabel 5.2.1 Analisis Internal.....	44
Tabel 5.3 SWOT <i>Analysis</i>	45
Tabel 5.4 TOWS Matrix	46
Tabel 5.5 Analisis Keputusan	48

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Permasalahan

Penyelenggaraan program jaminan sosial merupakan salah satu tanggung jawab dan kewajiban Negara. Hal ini bertujuan untuk memberikan perlindungan sosial ekonomi kepada masyarakat. Indonesia juga mengembangkan program jaminan sosial yang didanai oleh peserta dan masih terbatas pada masyarakat pekerja di sektor formal. UU No. 3 tahun 1992 tentang Jaminan Sosial Tenaga Kerja (JAMSOSTEK) merupakan wujud nyata negara untuk menyelenggarakan sebuah perlindungan sosial kepada masyarakat dalam program jaminan sosial tenaga kerja.

PT Jamsostek (Persero) melalui PP No. 36/1995 ditetapkan sebagai badan penyelenggara Jaminan Sosial Tenaga Kerja. Program Jamsostek bertujuan untuk memberikan perlindungan dasar untuk memenuhi kebutuhan minimal bagi tenaga kerja dan keluarganya dengan memberikan kepastian berlangsungnya arus penerimaan penghasilan keluarga sebagai pengganti sebagian atau seluruhnya penghasilan yang hilang akibat risiko sosial. Oleh karena itu, PT Jamsostek (Persero) menjadi elemen penting bagi negara dalam rangka menyelenggarakan jaminan sosial bagi masyarakat Indonesia khususnya tenaga kerja.

Melalui UU no. 3 tahun 1992 dapat dilihat bahwa seluruh perusahaan harus mendaftarkan seluruh karyawannya pada program Jamsostek yang diselenggarakan oleh PT Jamsostek (Persero). Hal ini mengindikasikan bahwa PT Jamsostek (Persero) merupakan pemain tunggal dalam industri Jaminan Sosial Tenaga Kerja yang diwajibkan oleh perusahaan. Walaupun demikian sebagai pemain tunggal

dalam bisnis Jaminan Sosial Tenaga Kerja, PT Jamsostek (Persero) memiliki tugas dan tanggung jawab yang harus dilakukan selaku badan penyelenggara dalam hal perlindungan sosial ekonomi kepada masyarakat.

Tugas dan tanggung jawab PT Jamsostek (Persero) akan mengalami transformasi per tahun 2015, dimana PT Jamsostek (Persero) akan menjadi Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan (BPJS) Ketenagakerjaan. Para direksi PT Jamsostek (Persero) memiliki visi untuk menjadikan PT Jamsostek (Persero) menjadi BPJS Ketenagakerjaan berkelas dunia sebagai bentuk reaksi terhadap perubahan yang terjadi. Strategi yang diterapkan oleh para direksi PT Jamsostek (Persero) untuk menggapai visi ini adalah *pertama*, merealisasikan total benefit untuk setiap peserta; *kedua*, memberikan layanan terbaik melalui *friendly service*; *ketiga*, mewujudkan Jamsostek sebagai *strongbrand* di kalangan tenaga kerja. (www.wartaekonomi.co.id, 2013) Ketiga strategi ini diwujudkannyatakan dalam enam pilar penopang strategi yaitu *pertama*, peningkatan kepesertaan dan perluasan pasar; *kedua*, peningkatan dana pengelolaan dan hasil investasi; *ketiga* pengembangan program manfaat dan implementasi layanan prima; *keempat*, pengembangan komunikasi terintegrasi dan berkelanjutan; *kelima*, implementasi *opportunial excellent*; dan *keenam*, pengembangan *human capital*, *change management* dan penguatan Good Corporate Governance. (www.okezone.com : 2013)

Dalam rangka menjalankan strategi memberikan layanan terbaik melalui *friendly service*, PT Jamsostek (Persero) merasa perlu untuk melakukan evaluasi terhadap kualitas layanan yang selama ini telah dilakukan.

Penilaian terhadap kualitas layanan ditentukan oleh pelanggan sebagai pemakai jasa dari layanan PT Jamsostek (Persero). Oleh karena itu, kualitas layanan dapat diciptakan dengan terlebih dahulu mengidentifikasi apa yang dibutuhkan dan diinginkan oleh para pelanggan dan kemudian disesuaikan dengan layanan yang akan disediakan. Kepuasan dari sebuah layanan akan terjadi jika apa yang diterima atau dirasakan oleh pelanggan sesuai atau lebih dari apa yang mereka butuhkan atau inginkan.

PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi juga memiliki tugas untuk meningkatkan kualitas layanan mereka. PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi merupakan salah satu cabang yang termasuk dalam klasifikasi cabang dengan skala besar atau kategori KELAS I dalam daftar cabang PT Jamsostek (Persero). Sebagai cabang, PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi memiliki tugas untuk menjalankan strategi perusahaan khususnya dalam hal memberikan layanan yang terbaik. Hal ini dikarenakan, cabang merupakan garda utama layanan PT Jamsostek (Persero) dikarenakan proses layanan yang bersentuhan langsung dengan para pelanggan lebih sering terjadi di area pekerjaan cabang.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan selama kerja Praktek, terlihat bahwa tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas layanan PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi berada pada level 81,02% (Rizkipranintyo : 2013). Adapun atribut-atribut layanan PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi yang dianggap penting oleh pelanggan tetapi kualitas layanannya masih dibawah nilai rata-rata adalah kebersihan ruang tunggu, kesopanan tutur kata karyawan, kenyamanan ruang tunggu, dan ketepatan waktu atas layanan. (Rizkipranintyo : 2013)

Melihat pentingnya kualitas layanan dalam strategi PT Jamsostek (Persero) kedepannya dan hasil dari kualitas layanan saat ini, khususnya PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi, maka perlu diformulasikan sebuah strategi peningkatan kualitas layanan yang bertujuan agar kualitas layanan PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan dari para pelanggan. Oleh karena itu, topik yang diangkat dalam penulisan ini adalah strategi peningkatan kualitas layanan PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi.

1.2 Rumusan Masalah

Melihat pentingnya kualitas layanan terhadap pelanggan bagi PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi, maka hal yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah bagaimana strategi peningkatan kualitas layanan PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi untuk periode 2013-2015.

1.3 Batasan Permasalahan

Batasan-batasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kualitas Layanan PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi yang akan dibahas dibatasi hanya untuk produk jamsostek yang memiliki target market perusahaan.
2. Subjek penelitian pada penelitian ini adalah PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi.

3. Strategi yang akan diberikan dibatasi hanya untuk periode 2013-2015 sehingga tidak akan membahas strategi peningkatan kualitas layanan PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi di atas tahun 2015.
4. Strategi yang akan dibahas dikhususkan untuk strategi peningkatan kualitas layanan PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan batasan masalah yang telah dipaparkan di atas maka tujuan penelitian ini adalah untuk memberikan gambaran strategi peningkatan kualitas layanan PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi bagi konsumen (perusahaan) periode 2013-2015.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat bagi Perusahaan

Adapun manfaat penelitian ini bagi perusahaan dalam hal ini PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui strategi peningkatan kualitas layanan PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi bagi konsumen (khususnya perusahaan) untuk periode 2013-2015.
2. Mendapatkan alternatif strategi peningkatan kualitas layanan yang dapat diterapkan.
3. Dapat mengambil langkah-langkah yang tepat dalam rangka meningkatkan kualitas layanan kepada konsumen.

1.5.2 Manfaat bagi Penulis

Adapun manfaat bagi penulis diharapkan melalui penelitian ini dapat menambah pengetahuan dan pengalaman dalam merumuskan masalah, menganalisa dan mengaplikasikan teori-teori yang diperoleh selama proses belajar di kelas pada realitas yang sesungguhnya.

1.6 Sistematika Penulisan

Bab 1 Pendahuluan. Bab ini berisi gambaran umum penelitian yang dilakukan dan terdiri dari Latar Belakang Permasalahan, Rumusan Masalah, Batasan Permasalahan, Tujuan Penelitian, dan Manfaat Penelitian baik itu bagi penulis maupun bagi perusahaan dalam hal ini bagi PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi.

Bab 2 Landasan Teori. Bab ini berisi teori-teori yang akan digunakan dalam rangka penelitian ini. Melalui landasan teori ini penelitian yang dilakukan memiliki dasar yang kuat sehingga dapat dilakukan sebuah analisa dan tawaran strategi yang berdasarkan konsep yang kuat.

Bab 3 Metode Penelitian. Bab ini berisi mengenai metode penelitian yang akan digunakan. Selain itu, dalam bab ini juga akan dijelaskan kerangka analisis yang dijadikan pedoman selama penelitian.

Bab 4 Gambaran Umum Perusahaan. Bab ini menggambarkan kondisi terkini PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi, sejarah dan filosofi mereka, visi-misi, dan juga kondisi kualitas layanan yang telah diteliti pada saat kerja praktek

Bab 5 Analisa dan Pembahasan. Bab ini berisi analisis terhadap permasalahan yang ada dan juga akan dilakukan pembahasan atas hasil penelitian. Selain itu, dalam bab ini juga akan diberikan rekomendasi strategi peningkatan kualitas layanan bagi PT Jamsostek Cabang (Persero) Bekasi periode 2013-2015.

Bab 6 Kesimpulan. Bab ini merupakan kesimpulan dari seluruh penelitian yang dilakukan. Selain itu dalam bab ini juga penulis akan memberikan jawaban terhadap rumusan masalah yang telah dibahas pada bab pendahuluan. Setelah itu, penulis akan memberikan saran baik itu untuk penelitian selanjutnya dan juga untuk perusahaan.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Jasa

Kotler *dalam* Umar (2003) menyatakan bahwa jasa merupakan tindakan atau perbuatan yang dapat ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak lain yang pada dasarnya bersifat *intangible* (tidak berwujud fisik) dan tidak menghasilkan kepemilikan atas sesuatu. Selain itu, Lovelock dan Wright (2005) menyatakan bahwa jasa adalah kegiatan ekonomi yang memberikan manfaat bagi pelanggan pada waktu dan tempat tertentu, sebagai hasil dari tindakan mewujudkan perubahan yang diinginkan dalam diri atau atas nama penerima jasa tersebut. Selanjutnya, Lovelock dan Wright (2005) juga mendefinisikan jasa sebagai tindakan atau kinerja yang ditawarkan suatu pihak kepada pihak lainnya, walaupun prosesnya mungkin terkait dengan produk fisik, kinerjanya pada dasarnya tidak nyata dan tidak menghasilkan kepemilikan atas faktor produksi.

2.2 Karakteristik Jasa

Barang dan jasa memiliki perbedaan yang jelas apabila ditinjau dari karakteristiknya. Menurut Kotler (2002) ada 4 karakteristik pokok jasa yang membedakan dengan barang yaitu:

1. Tidak berwujud (*intangibility*)

Jasa memiliki sifat *intangible* artinya tidak dapat dilihat, dirasa, diraba, didengar, ataupun dicium sebelum dibeli. Seseorang tidak dapat menilai hasil dari jasa sebelum membeli jasa tersebut terlebih dahulu.

Pelanggan akan melihat dari tempat, orang, peralatan, alat komunikasi, simbol dan harganya untuk mencari bukti dari kualitas jasa yang diinginkan tersebut. Tugas penyedia jasa adalah memberikan bukti-bukti fisik untuk mewujudkan sesuatu yang abstrak.

2. Tidak terpisahkan (*inseparability*)

Umumnya jasa dijual terlebih dahulu kemudian diproduksi dan dikonsumsi secara bersamaan dimana penyedia jasa juga merupakan bagian dari jasa tersebut, baik penyedia maupun pelanggan akan mempengaruhi hasil dari jasa tersebut.

3. Bervariasi (*variability*)

Jasa bersifat sangat variabel karena merupakan *nonstandardized output* yang berarti bahwa terdiri dari banyak variasi bentuk, kualitas dan jenis, tergantung kepada siapa, kapan dan dimana jasa tersebut dihasilkan. Komponen manusia terlibat jauh lebih besar pada industri jasa yang bersifat *people-based* daripada jasa bersifat *equipment-based* yang berarti hasil dari operasi jasa yang bersifat *people-based* cenderung kurang terstandarisasi dan seragam dibandingkan jasa yang bersifat *equipment-based*. Pembeli jasa seringkali meminta pendapat dari orang lain sebelum memutuskan untuk memilih penyedia jasa.

4. Mudah lenyap (*perishability*)

Jasa merupakan komoditas yang tidak tahan lama dan tidak dapat disimpan jika permintaan jasa bersifat konstan sehingga bila tidak digunakan maka jasa tersebut akan selalu begitu saja. Umumnya permintaan jasa bervariasi dan dipengaruhi faktor musiman.

2.3 Klasifikasi Jasa

Menurut Kotler (2002) produk dan jasa dapat ditawarkan kepada pasar dengan berbagai klasifikasi sebagai berikut :

1. Produk berwujud murni

Penawaran yang hanya terdiri dari produk fisik, misalnya : sabun mandi, pasta gigi atau sabun cuci tanpa adanya jasa atau layanan lainnya yang menyertai produk tersebut.

2. Produk berwujud disertai layanan

Penawaran yang terdiri darisuatu produk fisik yang disertai dengan satu atau beberapa layanan untuk meningkatkan daya tarik pelanggannya dimana penjualannya tergantung kepada kualitas produk tersebut dan tersedianya layanan pelanggan, seperti : tersedianya ruang pameran, perbaikan dan pemeliharaan, operator dan sebagainya.

3. Campuran

Tawaran ini memberikan barang dan jasa dengan proporsi yang sama, misalnya pelanggan dapat menikmati makanan dan layanan yang ditawarkan secara bersamaan di restoran.

4. Jasa utama yang disertai barang dan jasa tambahan

Tawaran yang terdiri dari jasa utama yang disertai jasa tambahan dan barang pendukung lainnya, misalnya bila pelanggan ingin naik pesawat terbang. Hal ini berarti pelanggan telah membeli jasa transportasi dan pelanggan dapat menikmati layanan yang ditawarkan, seperti : makanan, minuman, majalah penerbangan selama perjalanan. Pelanggan harus naik

pesawat terbang terlebih dahulu untuk menikmati produk yang ditawarkan selama perjalanan.

5. Jasa Murni

Tawaran yang diberikan hanya berupa jasa, misalnya : menjaga bayi, psikoterapi dan sebagainya

2.4 Kualitas Layanan

Penilaian terhadap kualitas layanan ditentukan oleh pelanggan sebagai pemakai jasa layanan tersebut. Oleh sebab itu, kualitas layanan dapat diciptakan dengan terlebih dahulu mengidentifikasi pelanggan tentang layanan yang dibutuhkan dan diinginkannya, kemudian disesuaikan dengan layanan yang akan disediakan. Bila pelanggan yang diterima melebihi atau sama dari apa yang diharapkan, maka dapat dikatakan layanan tersebut adalah baik atau memuaskan.

Kualitas layanan (*service quality*) merupakan salah satu faktor dari harapan pelanggan, mempunyai beberapa elemen. Menurut Parasuraman (1988), mengemukakan lima dimensi yang menentukan kualitas jasa terdiri atas:

1. Reliability (kehandalan)

Yaitu kemampuan untuk memberikan layanan yang dijanjikan dengan tepat (*accurately*) dan kemampuan untuk dipercaya (*dependably*), terutama memberikan jasa secara tepat waktu (*ontime*), dengan cara yang sama sesuai dengan jadwal yang telah dijanjikan dan tanpa melakukan kesalahan setiap kali dilakukan. Adapun atribut-atribut yang berada dalam dimensi ini antara lain adalah (Parasuraman, et.al, 1985):

- a. Memberikan layanan sesuai janji

- b. Bertanggung jawab tentang penanganan konsumen akan masalah layanan
- c. Memberi layanan yang baik saat kesan pertama kepada konsumen
- d. Memberikan layanan tepat waktu
- e. Memberikan informasi kepada konsumen tentang kapan layanan yang dijanjikan akan direalisasikan

2. *Responsiveness* (daya tanggap)

yaitu kemauan atau keinginan para karyawan untuk membantu dan memberikan jasa yang dibutuhkan konsumen. Membiarkan konsumen menunggu, terutama tanpa alasan yang jelas, akan menimbulkan kesan negative yang tidak seharusnya terjadi. Kecuali jika kesalahan ini ditanggapi dengan cepat, maka bisa menjadi suatu yang berkesan dan menjadi pengalaman yang menyenangkan. Atribut-atribut yang ada dalam dimensi ini adalah (Parasuraman, et.al, 1985):

- a. Memberikan layanan yang cepat
- b. Kerelaan untuk membantu / menolong konsumen
- c. Siap dan tanggap untuk menangani respon permintaan dari para konsumen

3. *Assurance* (jaminan)

meliputi pengetahuan, kemampuan, keramahan, sopan, dan sifat dapat dipercaya dari kontak personel untuk menghilangkan sifat keragu-raguan konsumen dan merasa terbebas dari bahaya dan resiko. Atribut-atribut yang ada dalam dimensi ini adalah (Parasuraman, et.al, 1985):

- a. Karyawan yang memberi jaminan berupa kepercayaan diri kepada konsumen
- b. Membuat konsumen merasa aman saat menggunakan jasa layanan perusahaan
- c. Karyawan yang sopan
- d. Karyawan yang memiliki pengetahuan yang luas sehingga dapat menjawab pertanyaan dari konsumen

4. *Emphaty* (empati)

Meliputi sikap kontak personel maupun perusahaan untuk memahami kebutuhan maupun kesulitan konsumen, komunikasi yang baik, perhatian pribadi, kemudahan dalam melakukan komunikasi atau hubungan. Atribut-atribut yang ada dalam dimensi ini adalah (Parasuraman, et.al, 1985):

- a. Memberikan perhatian individu kepada konsumen
- b. Karyawan yang mengerti keinginan dari para konsumennya

5. *Tangibles* (produk-produk fisik)

Tersedianya fasilitas fisik, perlengkapan, dan sarana komunikasi serta yang lainnya yang dapat dan harus ada dalam proses jasa. Atribut-atribut yang ada dalam dimensi ini adalah (Parasuraman, et.al, 1985):

- a. Peralatan yang modern
- b. Fasilitas yang menarik

2.5 Segmenting, Targeting, dan Positioning

Rhenald Kasali menyatakan bahwa segmentasi adalah proses mengkotak-kotakkan pasar (yang heterogen) ke dalam kelompok-kelompok “*potential*

customers” yang memiliki kesamaan kebutuhan dan/atau kesamaan karakter yang memiliki respons yang sama dalam membelanjakan uangnya. (Kasali : 1998)

Targeting merupakan tahap selanjutnya dari analisis segmentasi. Target Market merupakan satu atau beberapa segmen pasar yang akan menjadi fokus kegiatan-kegiatan pemasaran. Hal ini berarti, para *marketer* harus memiliki keberanian untuk memfokuskan kegiatannya pada beberapa bagian saja (segmen) dan meninggalkan bagian lainnya.

Positioning, menurut Rhenald Kasali, bukanlah sesuatu yang perusahaan lakukan terhadap produk, tetapi sesuatu yang perusahaan lakukan terhadap otak calon pelanggan. Oleh karena itu, *positioning* berhubungan dengan bagaimana konsumen menempatkan produk di dalam otaknya, di dalam alam khayalnya, sehingga calon konsumen memiliki penilaian tertentu dan mengidentifikasi dirinya dengan produk itu.

2.6 Marketing Mix untuk Jasa

2.6.1 Produk atau Jasa

Produk atau jasa yang ditawarkan merupakan sebuah bentuk realisasi dari ide bisnis yang dimiliki. Dalam rangka menciptakan jasa atau produk yang ditawarkan maka perlu ditentukan apa yang menjadi *core product* dan jasa-jasa tambahan yang memperkuat *core product* tersebut. Secara singkat dapat dikatakan bahwa pada tahap ini perlu diperhatikan seluruh aspek dari jasa ditawarkan dalam hubungannya dengan proses penciptaan nilai bagi konsumen.

Penetapan *target market* sangat erat kaitannya dengan pendefinisian produk atau jasa yang akan ditawarkan. Perilaku yang sesuai dengan

2.6.2 Place

Tempat (*Place*) menjadi komponen penting dalam rangka memberikan jasa kepada *target market* usaha yang dijalankan. Oleh karena itu, penentuan tempat yang tepat akan sangat mendukung keberhasilan usaha yang dijalankan.

2.6.3 Promotion

Program pemasaran tentunya membutuhkan sebuah strategi komunikasi yang efektif. Komunikasi yang efektif memiliki tiga komponen penting yaitu memberikan informasi dan masukan yang dibutuhkan oleh konsumen, mengajak konsumen untuk merasa bahwa jasa yang ditawarkan adalah sesuatu yang penting dan bernilai bagi mereka, dan mendorong konsumen untuk membeli atau merasakan jasa yang ditawarkan. Oleh karena itu, program-program marketing harus disesuaikan dengan *target market* usaha.

2.6.4 Physical Environment

Kualitas dari jasa yang ditawarkan kepada konsumen dapat dinilai melalui segala macam bentuk atau fasilitas yang terlihat atau dapat dirasakan langsung oleh konsumen. Kesalahan atau kegagalan untuk memberikan fasilitas atau bentuk yang tidak sesuai dengan apa yang ditawarkan akan memberikan persepsi yang buruk terhadap kualitas jasa yang ditawarkan. Oleh karena itu, *physical environment* harusnya memberikan gambaran secara

jelas kualitas jasa yang ditawarkan termasuk juga harus mendukung keberlangsungan dari jasa yang ditawarkan.

2.6.5 Process

Menciptakan dan memberikan jasa ataupun produk yang ditawarkan membutuhkan sebuah desain dan implementasi proses yang efektif. Proses yang diciptakan seharusnya mendukung proses penciptaan nilai dari jasa yang ditawarkan. Kualitas jasa yang baik sangat tergantung dari kualitas proses yang diciptakan. Pada dasarnya, proses merupakan metode dan urutan tindakan dalam rangka menghasilkan jasa atau produk yang ditawarkan.

2.6.6 People

Berusaha di industri jasa sangat membutuhkan kualitas sumber daya manusia yang baik, karena dalam sebuah bisnis jasa interaksi antara konsumen dengan karyawan merupakan sesuatu yang langsung dapat dirasakan dan sangat membentuk persepsi konsumen mengenai kualitas jasa yang ditawarkan. Memilih dan menentukan struktur organisasi dan jumlah karyawan yang tepat juga sangat mendukung kualitas jasa yang akan ditawarkan.

2.6.7 Price

Strategi penetapan harga pada dasarnya berada pada dua posisi yaitu harga yang terlalu rendah sehingga menyebabkan minimnya keuntungan perusahaan dan harga yang terlalu tinggi sehingga menyebabkan minimnya permintaan dari konsumen. Oleh karena itu, pendekatan yang dipilih untuk menetapkan harga sangatlah beragam tergantung jasa dan *positioning* yang

ditawarkan. Oleh karena itu, salah satu metode yang dapat digunakan adalah melakukan *benchmarking* terhadap pesaing dari usaha yang akan dijalankan.

2.7 Analisis Eksternal

Analisa lingkungan eksternal adalah analisa yang dilakukan di luar perusahaan, dimana perusahaan tidak mempunyai kemampuan untuk mengendalikannya. (Kotler : 2005). Analisa lingkungan eksternal ini mencakup analisa peluang dan ancaman (*opportunities and threats analysis*). Menurut Kotler (2005), peluang dari pemasaran (*marketing opportunities*) adalah suatu bidang kebutuhan pembeli dimana perusahaan dapat beroperasi secara menguntungkan.

Sedangkan ancaman dari lingkungan (*environmental analysis*), adalah tantangan akibat kecenderungan atau perkembangan yang kurang menguntungkan, yang akan dapat mengurangi penjualan dan laba dari perusahaan jika tidak dilakukan pemasaran defensif.

Ada beberapa cara melakukan analisa eksternal yaitu dengan menggunakan analisa Kepuasan Pelanggan dan PESTEL

2.7.1 PESTEL

Pengaruh PESTEL terhadap perusahaan dapat disebut juga sebagai lingkungan makro yang mempengaruhi perusahaan. Aspek-aspek dari lingkungan makro yang dapat mempengaruhi perusahaan adalah sebagai berikut : (Rangkuti : 1997)

1. **POLITIC.** Aspek politif seringkali dikaitkan dengan kebijakan yang dibuat oleh pemerintah (*regulator*) sehingga perusahaan harus mengikuti kebijakan yang berlaku meskipun kebijakan tersebut diperkirakan akan

merugikan perusahaan.

2. **ECONOMIC.** Perusahaan dapat memperkirakan perkembangan ekonomi dunia dan negara berdasarkan perkiraan parameter-parameter yang diumumkan oleh pemerintah seperti suku bunga, inflasi dan yang lainnya. Melalui aspek ini perusahaan dapat memperkirakan antara lain jumlah barang dan jasa yang harus diproduksi, biaya yang muncul, dlsb.
3. **SOCIAL.** Dari sisi sosial, perusahaan akan mendapatkan gambaran mengenai kecenderungan yang berlaku di masyarakat. Sebagai contoh, semakin maraknya penggunaan internet oleh masyarakat untuk mendapatkan informasi sehingga dengan kecenderungan ini perusahaan dapat mempersiapkan jasa dan produk yang sesuai.
4. **TECHNOLOGY.** Dari sisi teknologi dengan adanya temuan teknologi baru yang mempunyai kapasitas dan kecepatan yang lebih baik serta waktu munculnya teknologi tersebut akan semakin cepat sehingga menuntut perusahaan harus berhati-hati dalam menerapkan teknologi baru. Dengan adanya pengaruh lingkungan makro tersebut akan berdampak kepada terbentuknya bidang kompetisi yang baru (*new competitive landscape*) yang berbeda dari sebelumnya.
5. **ENVIRONMENT.** Dari sisi lingkungan, isu-isu lingkungan seringkali memberikan dampak terhadap strategi perusahaan. Isu lingkungan dapat menjadi peluang dan bahkan menjadi ancaman dikarenakan isu lingkungan dan peraturan-peraturan yang timbul sehubungan dengan lingkungan akan mempengaruhi perusahaan.

6. **LEGAL.** Aspek hukum merupakan peraturan-peraturan yang berhubungan langsung dengan perusahaan atau industri, misalnya seperti hukum konsumen, hukum antidiskriminasi, hukum yang dikeluarkan oleh badan legislatif sebuah negara.

2.8 Analisis Kepuasan Pelanggan

Menurut Kotler (2002), kepuasan pelanggan adalah perasaan senang atau kecewa dari pelanggan yang dihasilkan atas perbandingan antara tingkat kepentingan dan harapan terhadap kinerja dari suatu produk atau jasa yang dihasilkan oleh perusahaan. Jika kinerja berada dibawah harapan pelanggan, maka pelanggan tersebut akan merasa dikecewakan; dan sebaliknya, jika kinerja perusahaan memenuhi harapan, pelanggan akan merasa puas; dan jika kinerja perusahaan melebihi harapan, pelanggan akan merasa sangat puas. Harapan pelanggan dapat dibentuk oleh pengalaman masa lampau, komentar dari kerabatnya serta janji dan informasi pemasar dan saingannya. Pelanggan yang puas akan setia lebih lama, kurang sensitif terhadap harga dan memberi komentar yang baik tentang perusahaan.

Menurut Westbrook dan Reilly, kepuasan pelanggan merupakan respon emosional terhadap pengalaman yang berkaitan dengan produk atau jasa tertentu yang dibeli. Respon emosional dipacu proses evaluatif kognitif yang meliputi persepsi (keyakinan) terhadap sebuah obyek, tindakan, atau kondisi dan juga perbandingan antara persepsi dengan nilai-nilai (kebutuhan, keinginan, hasrat) seseorang. Rangkuti (2009) mengungkapkan bahwa kepuasan pelanggan merupakan respon pelanggan terhadap kesesuaian antara tingkat kepentingan sebelumnya dan kinerja aktual yang dirasakan setelah pemakaian. Kepuasan pelanggan ditentukan

oleh berbagai jenis layanan yang didapatkan oleh pelanggan selama menggunakan beberapa tahapan layanan tersebut. Ketidakpuasan yang diperoleh pada tahap awal layanan menimbulkan persepsi berupa mutu layanan yang buruk untuk tahapan selanjutnya, sehingga pelanggan merasa tidak puas dengan layanan secara keseluruhan. Irawan juga menyatakan bahwa kepuasan pelanggan secara tidak langsung mencerminkan seberapa jauh perusahaan telah merespon keinginan dan harapan pasar. Dalam jangka pendek seringkali, tidak terlihat hubungan antara kepuasan pelanggan dengan tingkat keuntungan, karena kepuasan adalah strategi kepuasan yang bersifat *defensive*, maka kemampuan untuk mempertahankan pelanggan itulah yang akhirnya mempengaruhi keuntungan dalam jangka pendek.

2.9 Analisis Internal

Analisa lingkungan internal adalah analisa yang dilakukan di dalam perusahaan, dimana perusahaan mempunyai kemampuan untuk mengendalikannya (Kotler, 2005). Analisa lingkungan internal ini mencakup analisa kekuatan dan kelemahan (*strengths and weaknesses analysis*).

Setelah analisa internal ini, perusahaan harus dapat melakukan pengolahan aproses-proses dasar, dimana masing-masing proses ini menciptakan nilai dan keharusan untuk bekerjasama di dalam *team* pada masing-masing departemen yang ada di dalam perusahaan tersebut, sehingga mereka dapat memiliki satu titik yang spesifik untuk berkompetisi. Proses tersebut dapat menciptakan suatu kemampuan kompetisi yang besar di dalam membangun kunci sukses sebuah perusahaan.

2.10 Analisis SWOT

Menurut Rangkuti (1997), analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. SWOT merupakan metode analisis perencanaan strategi (*strategic planning*) guna mengetahui peta faktor-faktor lingkungan eksternal dan internal suatu perusahaan atau unit bisnis sehingga menghasilkan kesimpulan yang berguna untuk memberi masukan terhadap pengambilan keputusan strategi dan memberi masukan prioritas strategi terhadap apa yang sebaiknya dilakukan terlebih dahulu oleh pengambil keputusan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*).

Strengths adalah hal-hal yg bisa di unggulkan dari kompetitor dalam menyajikan apa yang diinginkan pasar ataupun yang diharapkan oleh suatu perusahaan. *Weakness* merupakan keterbatasan atau ketidakefisiensi sumber daya atau kompetisi yang bisa menghambat performa perusahaan. *Opportunities* merupakan situasi yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. *Threat* adalah situasi yang tidak menguntungkan dalam lingkungan perusahaan.

Melalui analisis SWOT ini, perusahaan akan mendapatkan gambaran kondisi strategis perusahaan, sehingga dapat memanfaatkan keuntungan dari kekuatan yang dimiliki dan kesempatan yang ada serta meminimalisasi kelemahan dan mengeliminasi ancaman.

2.11 Matriks TOWS

Matriks TOWS merupakan alat pencocokan yang penting dalam rangka mengembangkan empat tipe strategi, yaitu:

- Strategi SO : merupakan strategi perusahaan dengan menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk memanfaatkan peluang eksternal.
- Strategi WO : merupakan strategi perusahaan yaitu memperbaiki kelemahan dengan memanfaatkan peluang eksternal.
- Strategi ST : merupakan strategi perusahaan dengan menggunakan kekuatan perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal.
- Strategi WT : merupakan strategi perusahaan dengan taktik defensive yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal dan menghindari ancaman lingkungan.

	Strength (S)	Weakness (W)
Oppurtunity (O)	Strategi SO - Menggunakan semua kekuatan yang dimiliki untuk memanfaatkan peluang yang ada	Strategi WO - Mengatasi semua kelemahan dengan memanfaatkan peluang yang ada
Threat (T)	Strategi ST - Menggunakan kekuatan untuk mengatasi semua ancaman yang ada	Strategi WT - Menekan semua kelemahan dan mencegah semua ancaman

Tabel 2.11 TOWS Matrix

2.12 Analisis Keputusan

Proses Minaut pada dasarnya merupakan proses rasional dalam pengambilan keputusan. Proses ini dikembangkan oleh Kepner dan Tregoe, dengan menerapkan

empat proses dasar yang rasional dalam penggunaan dan penyebaran informasi mengenai masalah organisasi. Lebih lanjut proses minaut adalah prosedur yang sistematis bagi pemanfaatan sebaik mungkin empat pola berfikir manusia : (1) menilai dan menjelaskan, (2) sebab akibat, (3) melakukan pilihan (4) mengantisipasi masa depan. Oleh karena itu prosesnya juga dibedakan menjadi empat tipe : analisis situasi, analisis persoalan .analisis keputusan dan analisis potensial. (Alwafier : 2002)

Proses pengambilan keputusan adalah kegiatan utama yang paling banyak dilakukan. Pengambilan keputusan perlu dilakukan karena dua hal atau situasi. Pertama, keputusan harus diambil untuk menyelesaikan persoalan. Kedua, keputusan harus diambil untuk memilih beberapa alternatif tanpa didahului terjadinya persoalan.(Tim Pengajar Minaut Indonesia : 2013)

Melalui analisis keputusan dapat dievaluasi berbagai alternatif yang ada sehingga dapat dipilih sebuah alternatif terbaik. Langkah-langkah analisis keputusan dapat diuraikan sebagai berikut : (Tim Pengajar Minaut Indonesia : 2013)

1. Merumuskan tujuan keputusan
2. Menetapkan kriteria/sasaran
3. Menetapkan kriteria
4. Memberi bobot terhadap kriteria (khususnya kriteria keinginan)
5. Mengembangkan alternatif
6. Menyaring dan menilai alternatif
7. Mempertimbangkan konsekuensi merugikan
8. Menetapkan pilihan terakhir

BAB III

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penulisan ini adalah metode kuantitatif dan metode kualitatif. Metode kuantitatif adalah penelitian yang sistematis terhadap bagian-bagian dan fenomena serta hubungan-hubungannya. Tujuan Penelitian Kuantitatif adalah untuk mengembangkan dan menggunakan model-model matematis, teori-teori dan hipotesis yang dikaitkan dengan fenomena yang terjadi.

Penelitian kuantitatif banyak digunakan untuk menguji suatu teori, untuk menyajikan suatu fakta atau mendeskripsikan statistik, untuk menunjukkan hubungan antarvariabel, dan ada pula yang bersifat mengembangkan konsep, mengembangkan pemahaman atau mendeskripsikan banyak hal, baik itu dalam ilmu-ilmu alam maupun ilmu-ilmu sosial. Pendekatan ini juga digunakan sebagai cara untuk meneliti berespek dari pendidikan. Istilah peneliti kuantitatif sering digunakan dalam ilmu-ilmu sosial untuk membedakannya dengan penelitian kualitatif.

Penelitian Kualitatif adalah penelitian yang tidak menggunakan model-model matematik, statistik atau komputer. Proses penelitian dimulai dengan menyusun asumsi dasar dan aturan berpikir yang akan digunakan dalam penelitian. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang dalam kegiatannya peneliti tidak menggunakan angka dalam mengumpulkan data dan dalam memberikan penafsiran terhadap hasil pengolahan dari data tersebut.

3.1 Jenis Penelitian

Jenis Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif, dimana penelitian ini dilakukan untuk memberikan pemaparan yang lebih luas. Penelitian deskriptif bertujuan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan suatu permasalahan. Dalam rangka penggunaan jenis penelitian deskriptif maka ada dua hal yang saling terkait yaitu jenis penelitian eksploratori dan penelitian deskriptif itu sendiri.

3.1.1 Penelitian Eksploratori

Penelitian eksploratori digunakan untuk mendefinisikan masalah dengan tepat dan mengidentifikasi tindakan yang relevan. Penelitian eksploratori juga bertujuan untuk member pemahaman terhadap masalah penelitian. Hasil penelitian eksploratori ini akan menjadi input dalam penelitian deskriptif. Penulis juga melakukan penelusuran riset kepustakaan untuk mendapatkan data-data sekunder yang relevan dan dapat dipercaya dari berbagai sumber, seperti jurnal, buku, majalah, internet yang mengenai objek penelitian yang bersangkutan.

3.1.2 Penelitian Deskriptif

Penelitian deskriptif dirancang untuk membantu pembuat keputusan dalam menentukan, mengevaluasi dan memilih alternatif terbaik dalam memecahkan masalah. Penelitian deskriptif digunakan oleh penulis untuk mendapatkan jawaban atas perumusan masalah dari penelitian.

3.2 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini bersumber atas dua hal yaitu data primer dan data sekunder.

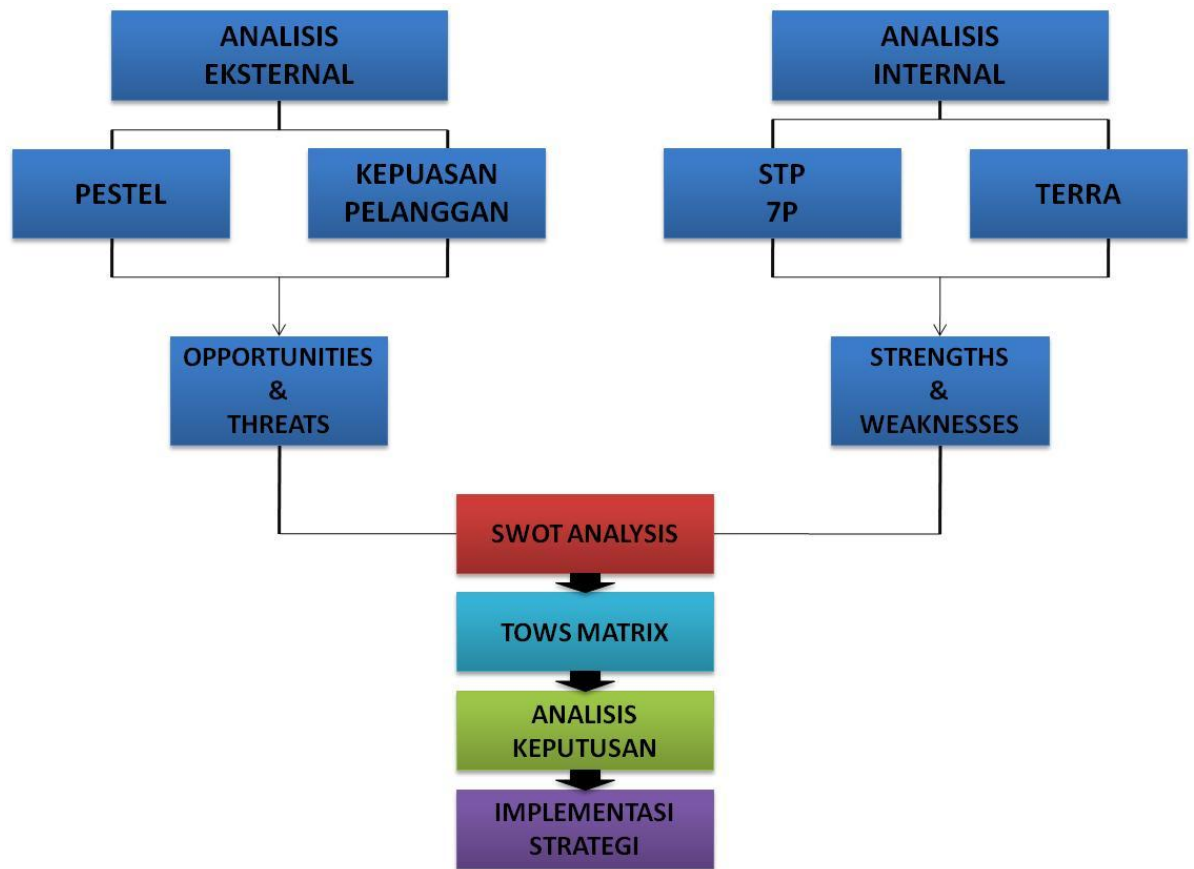
1. Data Primer

Data primer akan didapatkan melalui penyebaran kuesioner kepada para pelanggan (perusahaan). Kuesioner digunakan untuk mengukur tingkat kepentingan dan kepuasan terhadap layanan PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi.

2. Data Sekunder

Data yang diperoleh dari literatur-literatur, buku-buku, dan hasil-hasil riset lainnya yang diperlukan untuk tujuan memperoleh pemahaman tentang objek penelitian. Data sekunder digunakan untuk mendukung data primer

3.3 Kerangka Penelitian



Gambar 3.3 Kerangka Penelitian

Kerangka penelitian di atas memberikan langkah-langkah analisis yang akan digunakan dalam penyusunan strategi peningkatan kualitas layanan PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi periode 2013-2015. Adapun langkah-langkah analisisnya sebagai berikut :

1. **Melakukan Analisis Eksternal** dengan menggunakan dua pendekatan, yaitu analisis PESTEL yang melihat kondisi makro yang mempengaruhi perusahaan, analisis kepuasan pelanggan yang menggambarkan tingkat kepuasan pelanggan terhadap layanan PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi dengan menggunakan metode Customer Satisfaction Index.

2. **Melakukan Analisis Internal** dengan menggunakan dua pendekatan yaitu evaluasi terhadap STP dan 7 P dari PT Jamsostek Cabang Bekasi dan juga TERRA (Kualitas Layanan) dari PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi dengan menggunakan metode analisis Importance Performance Analysis (IPA).
3. **Melakukan Analisis SWOT** yang merupakan *output* dari analisis eksternal dan analisis internal. Analisis SWOT akan menggambarkan peluang, ancaman, kekuatan, dan kelemahan dari PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi.
4. **Melakukan Analisis TOWS Matrix.** Analisis ini membutuhkan data dari hasil analisis SWOT dan pada analisis ini akan dibuat matrix dari hasil SWOT sebelumnya. Melalui matrix ini akan dihasilkan strategi-strategi yang menemukan aspek kekuatan terhadap peluang, aspek kekuatan terhadap ancaman, aspek kelemahan terhadap peluang, dan aspek kelemahan terhadap ancaman.
5. **Melakukan Analisis Keputusan.** Setelah pada langkah sebelumnya dihasilkan alternatif terpilih, maka pada analisis ini akan diputuskan strategi terpilih yang sesuai dengan kebutuhan PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi dalam meningkatkan kinerja layanannya.
6. **Membuat implementasi strategi.** Pada bagian ini akan dibuat sebuah implementasi dari strategi yang terpilih. Selain itu, implementasi strategi juga akan didasarkan atas hasil kepuasan pelanggan.

BAB IV
GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN PT JAMSOSTEK (PERSERO)
CABANG BEKASI

4.1 Profil Perusahaan

Penyelenggaraan program jaminan sosial merupakan salah satu tanggung jawab dan kewajiban negara untuk memberikan perlindungan sosial ekonomi kepada masyarakat. Sesuai dengan kondisi kemampuan keuangan negara, Indonesia seperti halnya berbagai negara berkembang lainnya, mengembangkan program jaminan sosial berdasarkan *funded social security*, yaitu jaminan sosial yang didanai oleh peserta dan masih terbatas pada masyarakat pekerja di sektor formal. Sejarah terbentuknya PT Jamsostek (Persero) mengalami proses yang panjang, dimulai dari UU No.33/1947 jo UU No.2/1951 tentang kecelakaan kerja, Peraturan Menteri Perburuhan (PMP) No.48/1952 jo PMP No.8/1956 tentang pengaturan bantuan untuk usaha penyelenggaraan kesehatan buruh, PMP No.15/1957 tentang pembentukan Yayasan Sosial Buruh, PMP No.5/1964 tentang pembentukan Yayasan Dana Jaminan Sosial (YDJS), diberlakukannya UU No.14/1969 tentang Pokok-pokok Tenaga Kerja, secara kronologis proses lahirnya asuransi sosial tenaga kerja semakin transparan. Setelah mengalami kemajuan dan perkembangan, baik menyangkut landasan hukum, bentuk perlindungan maupun cara penyelenggaraan, pada tahun 1977 diperoleh suatu tonggak sejarah penting dengan dikeluarkannya Peraturan Pemerintah (PP) No.33 tahun 1977 tentang pelaksanaan program asuransi sosial tenaga kerja (ASTEK) yang mewajibkan setiap pemberi kerja/pengusaha swasta dan BUMN untuk mengikuti program ASTEK. Terbit pula PP No.34/1977 tentang

pembentukan wadah penyelenggara ASTEK yaitu Perum Astek. Tonggak penting berikutnya adalah lahirnya UU No.3 tahun 1992 tentang Jaminan Sosial Tenaga Kerja (JAMSOSTEK). Dan melalui PP No.36/1995 ditetapkannya PT Jamsostek (Persero) sebagai badan penyelenggara Jaminan Sosial Tenaga Kerja. Program Jamsostek memberikan perlindungan dasar untuk memenuhi kebutuhan minimal bagi tenaga kerja dan keluarganya, dengan memberikan kepastian berlangsungnya arus penerimaan penghasilan keluarga sebagai pengganti sebagian atau seluruhnya penghasilan yang hilang, akibat risiko sosial. Selanjutnya pada akhir tahun 2004, Pemerintah juga menerbitkan UU Nomor 40 Tahun 2004 tentang Sistem Jaminan Sosial Nasional, yang berhubungan dengan Amandemen UUD 1945 dengan perubahan pada pasal 34 ayat 2, dimana Majelis Permusyawaratan Rakyat (MPR) telah mengesahkan Amandemen tersebut, yang kini berbunyi: "Negara mengembangkan sistem jaminan sosial bagi seluruh rakyat dan memberdayakan masyarakat yang lemah dan tidak mampu sesuai dengan martabat kemanusiaan". Manfaat perlindungan tersebut dapat memberikan rasa aman kepada pekerja sehingga dapat lebih berkonsentrasi dalam meningkatkan motivasi maupun produktivitas kerja. Kiprah Perseroan yang mengedepankan kepentingan dan hak *normative* Tenaga Kerja di Indonesia terus berlanjut. Sampai saat ini, PT Jamsostek (Persero) memberikan perlindungan 4 (empat) program, yang mencakup Program Jaminan Kecelakaan Kerja (JKK), Jaminan Kematian (JKM), Jaminan Hari Tua (JHT) dan Jaminan Pemeliharaan Kesehatan (JPK) bagi seluruh tenaga kerja dan keluarganya. Penyelenggaraan yang makin maju, program Jamsostek tidak hanya bermanfaat kepada pekerja dan pengusaha tetapi juga berperan aktif dalam

meningkatkan pertumbuhan perekonomian bagi kesejahteraan masyarakat dan perkembangan masa depan bangsa.

4.1.1 Peran PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi

PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi merupakan kepanjangan tangan dari PT Jamsostek (Persero). Dalam rangka menjalankan fungsinya sebagai badan penyelenggara Jaminian Sosial Tenaga Kerja, PT Jamsostek (Persero) membuka cabang di wilayah-wilayah dengan tujuan untuk memudahkan pelanggan untuk mendapatkan layanan.

PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi dikategorikan sebagai cabang KELAS I yang mengindikasikan bahwa cabang Bekasi termasuk sebagai cabang besar dari PT Jamsostek (Persero). Klasifikasi ini dilihat dari jumlah nasabah dan juga jumlah iuran yang dikelola. Oleh karena itu, peran PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi adalah untuk melayani perusahaan-perusahaan di wilayah Bekasi Kota dan Kabupaten Bekasi.

4.2 Visi Misi Perusahaan

4.2.1 Visi Perusahaan

Menjadi lembaga penyelenggara jaminan sosial tenaga kerja, terpercaya dengan mengutamakan pelayanan prima dan manfaat bagi seluruh peserta.

4.2.2 Misi Perusahaan

Sebagai badan penyelenggara jaminan sosial tenaga kerja yang memenuhi perlindungan dasar bagi tenaga kerja serta menjadi mitra terpercaya bagi :

1. Tenaga Kerja: Memberikan perlindungan yang layak bagi tenaga kerja dan keluarga.
2. Pengusaha: Menjadi mitra terpercaya untuk memberikan perlindungan kepada tenaga kerja dan meningkatkan produktivitas.
3. Negara: Berperan serta dalam pembangunan.

4.3 Segmentasi PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi

Adapun segmentasi dari PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi adalah sebagai berikut :

DASAR SEGMENTASI	SEGMENTASI
Geografis	Bekasi Kota
	Kabupaten Bekasi
	Willayah diluar Bekasi Kota dan Kabupaten Bekasi
Klasifikasi Usaha (Peraturan Menteri Perdagangan RI no. 46/M-Dag/PER/2009)	Perusahaan Besar (Kekayaan Bersih di atas Rp. 10 Milyar)
	Perusahaan Menengah (Kekayaan Bersih : Rp. 500 juta s.d. 10 Milyar)
	Perusahaan Kecil (Kekayaan Bersih : Rp. 50 juta s.d. 500 juta)
	Perusahaan Mikro (Kekayaan Bersih maksimum Rp. 50 juta)
Kategori Karyawan	Karyawan Badan Usaha Milik Negara (BUMN)
	Karyawan Perusahaan Swasta
	Pewagani Negeri Sipil (PNS)
	ABRI & POLRI

Jumlah Karyawan dan Gaji	0 – 10 karyawan dengan Gaji Sesuai Upah Minimum Kota Bekasi dan Kabupaten Bekasi
	> 10 & Gaji Sesuai Upah Minimum Kota Bekasi dengan Kabupaten Bekasi

4.4 Target Pasar PT Jamsostek (Persero)

Sesuai dengan arahan dari direksi dan undang-undang, maka PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi memiliki target pasar seluruh perusahaan (mikro, kecil, menengah, dan besar) di wilayah Bekasi Kota & Kabupaten Bekasi yang memiliki karyawan (tidak termasuk PNS, ABRI, dan POLRI) min. 10 orang dengan gaji setara Upah Minimum Kota, atau Kabupaten Bekasi.

4.5 Jasa dari PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi

Jasa yang diberikan PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi sama dengan PT Jamsostek (Persero) lainnya yang dibagi menjadi dua paket, yaitu Paket A yang terdiri dari Jaminan Kecelakaan Kerja (JKK), Jaminan Kematian (JKM), dan Jaminan Hari Tua (JHT); Paket B yang terdiri dari Jaminan Kecelakaan Kerja (JKK), Jaminan Kematian (JKM), Jaminan Hari Tua (JHT), Jaminan Pemeliharaan Kesehatan (JPK).

1. Jaminan Kecelakaan Kerja (JKK)

Kecelakaan kerja termasuk penyakit akibat kerja merupakan risiko yang harus dihadapi oleh tenaga kerja dalam melakukan pekerjaannya. Untuk menanggulangi hilangnya sebagian atau seluruh penghasilan yang diakibatkan oleh adanya risiko-risiko sosial seperti kematian atau cacat

karena kecelakaan kerja baik fisik maupun mental, maka diperlukan adanya jaminan kecelakaan kerja. Kesehatan dan keselamatan tenaga kerja merupakan tanggung jawab pengusaha sehingga pengusaha memiliki kewajiban untuk membayar iuran jaminan kecelakaan kerja yang berkisar antara 0,24% - 1,74% sesuai kelompok jenis usaha.

2. Jaminan Hari Tua (JHT)

Program Jaminan Hari Tua ditujukan sebagai pengganti terputusnya penghasilan tenaga kerja karena meninggal, cacat, atau hari tua dan diselenggarakan dengan sistem tabungan hari tua. Program Jaminan Hari Tua memberikan kepastian penerimaan penghasilan yang dibayarkan pada saat tenaga kerja mencapai usia 55 tahun atau telah memenuhi persyaratan tertentu.

3. Jaminan Kematian (JK)

Jaminan Kematian diperuntukkan bagi ahli waris dari peserta program Jamsostek yang meninggal bukan karena kecelakaan kerja. Jaminan Kematian diperlukan sebagai upaya meringankan beban keluarga baik dalam bentuk biaya pemakaman maupun santunan berupa uang. Pengusaha wajib menanggung iuran Program Jaminan Kematian sebesar 0,3% dengan jaminan kematian yang diberikan adalah Rp 21.000.000,- terdiri dari Rp 14.200.000,- santunan kematian dan Rp 2.000.000,- biaya pemakaman dan santunan berkala.

4. Jaminan Pemeliharaan Kesehatan

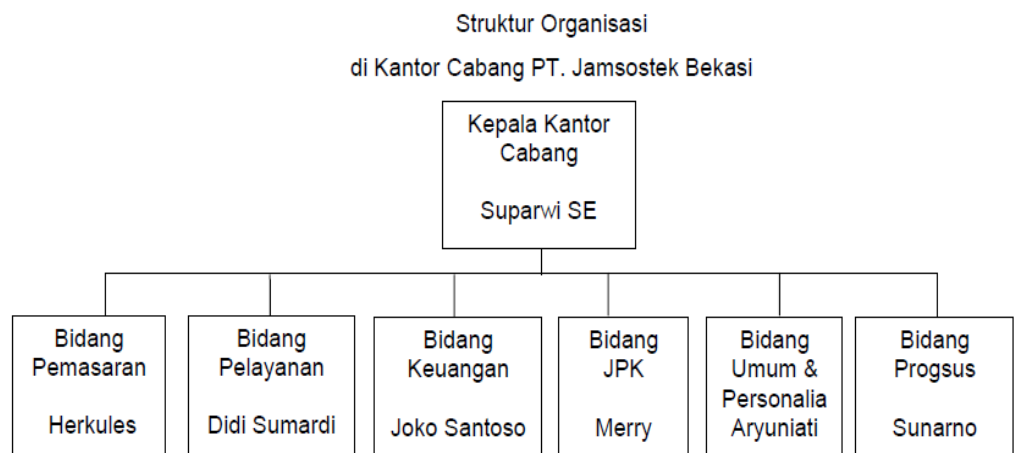
Pemeliharaan kesehatan adalah hak tenaga kerja. JPK adalah salah satu program Jamsostek yang membantu tenaga kerja dan keluarganya mengatasi

masalah kesehatan. Mulai dari pencegahan, pelayanan di klinik kesehatan, rumah sakit, kebutuhan alat bantu peningkatan fungsi organ tubuh, dan pengobatan, secara efektif dan efisien. Setiap tenaga kerja yang telah mengikuti program JPK akan diberikan KPK (Kartu Pemeliharaan Kesehatan) sebagai bukti diri untuk mendapatkan pelayanan kesehatan. Manfaat JPK bagi perusahaan yakni perusahaan dapat memiliki tenaga kerja yang sehat, dapat konsentrasi dalam bekerja sehingga lebih produktif.

4.6 Lokasi Perusahaan

Lokasi PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi adalah di Jalan Pramuka no. 29, Bekasi 17141.

4.7 Struktur Organisasi



Sumber : PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi

Gambar 4.7 Struktur Organisasi

BAB V

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

5.1 Analisis Eksternal

Proses pembuatan strategi peningkatan pelayanan PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi untuk periode 2013-2015 akan menggunakan beberapa pendekatan. Pendekatan pertama yang akan digunakan adalah analisis eksternal yang terbagi menjadi dua bagian besar yaitu analisis kondisi makro yang mempengaruhi industri asuransi dan analisis kondisi mikro yang terfokus untuk menilai tingkat profitabilitas dan persaingan dalam sebuah industri.

Hasil dari analisis eksternal adalah daftar peluang dan ancaman yang dapat dimanfaatkan sebagai masukan saat membuat strategi peningkatan kualitas PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi ke depannya.

5.1.1 Analisis PESTEL

Terdapat enam faktor yang akan dianalisis untuk menilai peluang dan ancaman yang dihasilkan oleh faktor-faktor tersebut. Faktor-faktor yang akan dianalisis adalah faktor ekonomi, politik, sosial, teknologi, lingkungan, dan hukum. Walaupun demikian tidak semua faktor akan dianalisis jikalau faktor tersebut dinilai tidak akan memberikan dampak berarti bagi industri asuransi.

FAKTOR	FAKTA	PELUANG	ANCAMAN	SUMBER
POLITIK	UU RI No. 3 Tahun 1992 tentang Jaminan Sosial Tenaga Kerja menyatakan seluruh perusahaan harus memiliki Jaminan Sosial Tenaga Kerja	Pasar yang masih terbuka lebar		
	Kebijakan Pemerintah untuk meningkatkan kawasan industri di luar wilayah Jabodetabek, khususnya Bekasi		kecilnya pertumbuhan perusahaan dan pabrik di wilayah Bekasi	http://jaringnews.com/ekonomi/umum/38418/hatta-dorong-daerah-di-luar-jabodetabek-tingkatkan-daya-saing-kawasan-investas
EKONOMI	Kelas Menengah Indonesia (penghasilan Rp. 2 juta s.d. Rp. 7,5 juta) akan mengalami pertumbuhan dan pada tahun 2020 akan menjadi 141 juta	Meningkatnya konsumsi masyarakat akan meningkatkan kapasitas produksi perusahaan termasuk peningkatan jumlah karyawan		http://www.tempo.co/read/news/2013/05/29/090484222/Kelas-Menengah-Indonesia-Akan-Melonjak-250-Persen
	Salah satu penggerak pertumbuhan ekonomi di Indonesia adalah pertumbuhan investasi pada sektor usaha yang semakin bertumbuh	Semakin bertambahnya jumlah perusahaan di Indonesia		http://www.beritasatu.com/ekonomi/86643-motor-penggerak-pertumbuhan-mulai-beralih-dari-konsumsi-ke-investasi.html
	UMP (Upah Minimum Provinsi) Jabodetabek mengalami kenaikan pada tahun 2013		Relokasi pabrik ke luar Jabodetabek dengan menyasar daerah dengan UMP lebih rendah	http://economy.okezone.com/read/2012/11/22/320/721551/upah-minimum-bekasi-tertinggi-di-jawa-barat
	Pertumbuhan UKM di Bekasi akan mengalami pertumbuhan ke depannya	Adanya pangsa pasar selain perusahaan-perusahaan besar yaitu perusahaan dengan skala UMKM		http://economy.okezone.com/read/2012/12/21/320/735455/2013-pertumbuhan-umkm-ri-diprediksi-capai-2-juta
	Harga lahan industri di kota dan kabupaten Bekasi terus mengalami kenaikan		kecilnya pertumbuhan perusahaan dan pabrik di wilayah Bekasi sehingga pertumbuhan atas demand jamsostek semakin kecil	http://www.tempo.co/read/news/2013/01/08/090452929/Lahan-Industri-di-Bekasi-Paling-Mahal
SOSIAL	Banyak perusahaan yang belum memiliki Jamsostek	Pasar yang masih terbuka lebar		http://economy.okezone.com/read/2013/04/01/457/784597/redirect
LINGKUNGAN	Lahan Kawasan Industri di Bekasi sudah habis hingga 2031		kecilnya pertumbuhan perusahaan dan pabrik di wilayah Bekasi sehingga pertumbuhan atas demand jamsostek semakin kecil	http://beritabekasi.co/page/kanal/?id=2979&subid=1&kanal=bekasi&alias=Lahan%20Kawasan%20Industri%20Sudah%20Habis%20Hingga%202031&page=detil

Tabel 5.1.1 Analisis PESTEL

5.1.2 Analisis Kepuasan Pelanggan

Analisis kepuasan pelanggan akan menggambarkan bagaimana tingkat kepuasan pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan oleh PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi. Penilaian ini akan memberikan gambaran peluang dan ancaman yang dihadapi oleh PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi sehubungan dengan tingkat kepuasan pelanggan. Pendekatan yang digunakan untuk menilai tingkat kepuasan pelanggan adalah *Customer Satisfaction Index*.

NO	PERNYATAAN	TOTAL BOBOT	RATA-RATA KEPENTINGAN	WEIGHTED FACTORS	RATA-RATA KEPUASAN	WEIGHTED SCORE
1	Ruang tunggu nyaman	106	3,53	0,068	3,20	0,22
2	Kerapihan pakaian karyawan	101	3,37	0,065	3,33	0,22
3	Kebersihan ruangan	109	3,63	0,070	2,93	0,21
4	Memberikan salam kepada peserta	97	3,23	0,063	3,03	0,19
5	Tidak memandang status sosial	99	3,30	0,064	3,30	0,21
6	Bertutur kata yang sopan	108	3,60	0,070	3,30	0,23
7	Membantu menyelesaikan masalah	109	3,63	0,070	3,50	0,25
8	Mengingatkan pembayaran iuran setiap bulan	94	3,13	0,061	3,03	0,18
9	Tidak membingungkan peserta	101	3,37	0,065	3,33	0,22
10	Pelayanan tepat waktu	107	3,57	0,069	3,17	0,22
11	Dapat dihubungi dengan mudah	106	3,53	0,068	3,30	0,23
12	Selalu ada di tempat pelayanan	100	3,33	0,065	3,23	0,21
13	Kejelasan informasi yang diberikan	104	3,47	0,067	3,37	0,23
14	Prosedur yang tidak berbelit-belit	104	3,47	0,067	3,30	0,22
15	Kemampuan menjawab pertanyaan	104	3,47	0,067	3,27	0,22
TOTAL			51,63	1,000		
WEIGHTED TOTAL						3,24
SATISFACTION INDEX						81,02%

Tabel 5.1.2 Customer Satisfaction Index

(sumber : Rizkipranintvo : 2013)

Berdasarkan hasil *Customer Satisfaction Index* di atas terlihat bahwa tingkat kepuasan dari pelanggan PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi berada di level **81,02%**. Secara umum tingkat kepuasan pelanggan PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi termasuk dalam kategori sangat puas walaupun demikian masih **terdapat peluang untuk meningkatkan kepuasan pelanggan** sampai dengan level optimum yaitu 100%.

5.2 Analisis Internal

Analisis internal berfungsi untuk mengevaluasi kondisi internal PT Jamsostek Cabang Bekasi. Analisis internal dalam bagian ini akan dibatasi hanya dalam bidang pemasaran khususnya mengevaluasi kepuasan pelanggan berdasarkan survey yang telah dilakukan (menggunakan konsep TERRA), STP, dan 7P PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi.

5.2.1 Importance Performance Analysis (IPA)

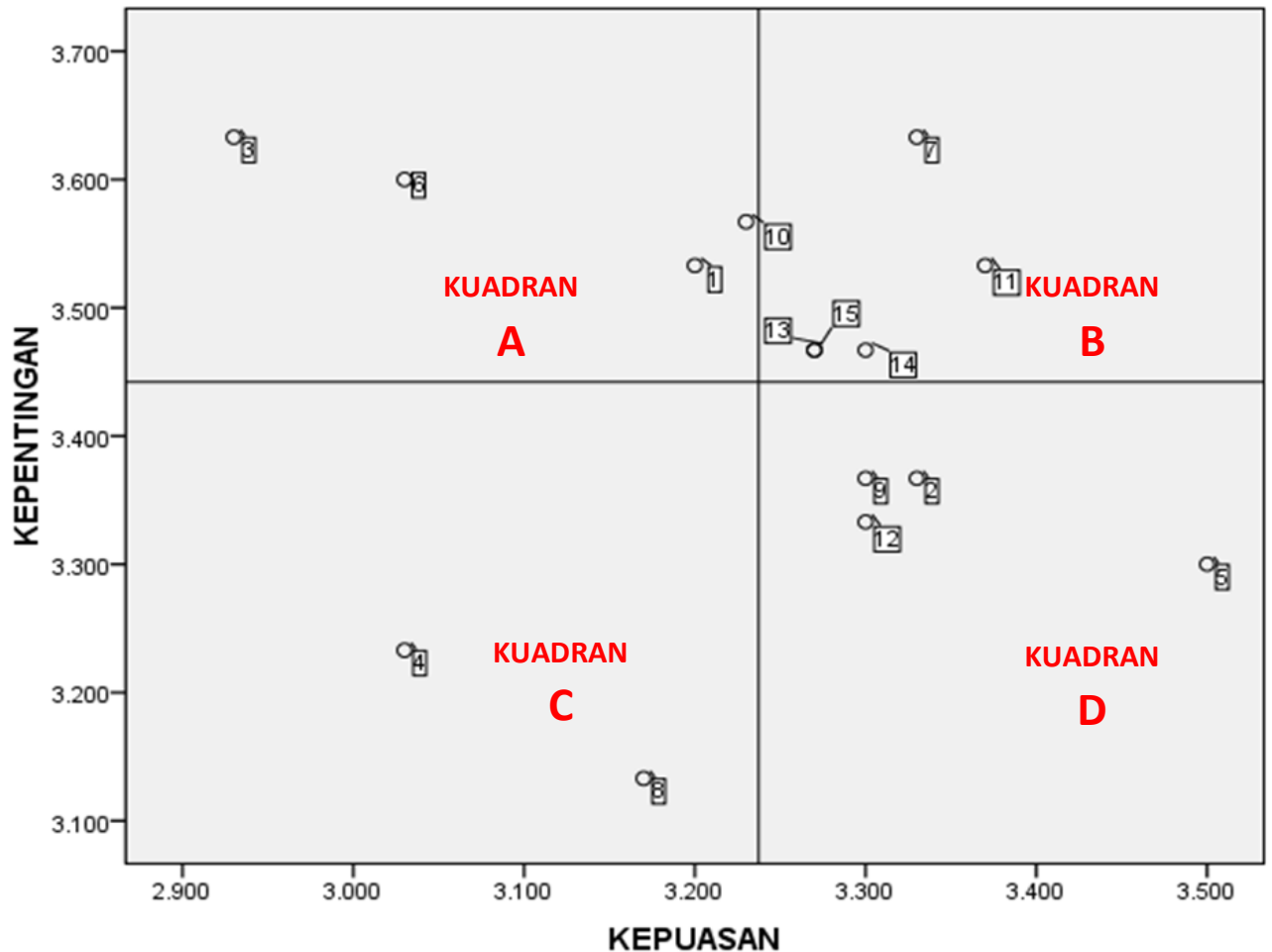
Importance Performance Analysis (IPA) merupakan sebuah metode untuk mengukur atribut dari tingkat kepentingan dan kinerja yang berguna untuk peningkatan kinerja ke depannya. Oleh karena itu, melalui pengukuran ini akan dapat dilihat bagaimana tingkat kepentingan (tabel 5.3) dan juga kinerja (tabel 5.4) dari kualitas layanan PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi. Pada akhirnya akan dihasilkan sebuah diagram Cartesius yang akan memperlihatkan bagaimana tingkat kepentingan dan juga tingkat kinerja pelayanan PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi. Hasil dari pendekatan ini akan dikaitkan dengan 7 P dari PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi untuk menilai kelemahan dan kekuatannya.

NO	PERNYATAAN	Tingkat kepuasan				Total	Rata - rata
		1	2	3	4	Bobot	
1	Ruang tunggu nyaman	1	3	15	11	96	3,200
2	Pakaian yang digunakan oleh karyawan rapih	0	0	20	10	100	3,333
3	Ruangan Bersih	2	6	14	8	88	2,933
4	Karyawan memberikan salam pada saat pelayanan	0	4	21	5	91	3,033
5	Karyawan tidak memandang status sosial	0	1	18	11	100	3,333
6	Bertutur kata dengan sopan	0	0	21	9	99	3,300
7	Membantu menyelesaikan permasalahan yang diadukan	0	0	15	15	105	3,500
8	Mengingatkan pembayaran iuran setiap bulan	1	2	22	5	91	3,033
9	Karyawan tidak membingungkan dalam penyampaian prosedur jamso	0	0	20	10	100	3,333
10	Melakukan pelayanan sesuai dengan waktu yang dijanjikan	0	4	17	9	95	3,167
11	Karyawan dapat dihubungi dengan mudah	0	3	15	12	99	3,300
12	Karyawan selalu ada di tempat pelayanan ketika ada keluhan dari pese	1	1	18	10	97	3,233
13	Informasi yang diberikan jelas	0	0	19	11	101	3,367
14	Prosedur yang tidak berbelit-belit	0	0	21	9	99	3,300
15	Kemampuan karyawan dalam menjawab setiap pertanyaan	0	0	22	8	98	3,267
TOTAL						97,27	3,242

Tabel 5.2.1 Tingkat Kepentingan terhadap Atribut Pelayanan PT Jamsostek Cabang Bekasi
(sumber : Rizkipranintyo : 2013)

NO	PERNYATAAN	Tingkat kepentingan				Total	Rata -rata
		1	2	3	4	Bobot	
1	Ruang tunggu nyaman	0	0	14	16	106	3,533
2	Kerapihan pakaian karyawan	0	1	17	12	101	3,367
3	Kebersihan ruangan	0	0	11	19	109	3,633
4	Memberikan salam kepada peserta	0	1	21	9	97	3,233
5	Tidak memandang status sosial	1	1	16	12	99	3,300
6	Bertutur kata yang sopan	0	0	12	18	108	3,600
7	Membantu menyelesaikan masalah	0	0	11	19	109	3,633
8	Mengingatkan pembayaran iuran setiap bulan	1	0	23	6	94	3,133
9	Tidak membingungkan peserta	0	0	19	11	101	3,367
10	Pelayanan tepat waktu	0	0	13	17	107	3,567
11	Dapat dihubungi dengan mudah	0	0	14	16	106	3,533
12	Selalu ada di tempat pelayanan	0	1	18	11	100	3,333
13	Kejelasan informasi yang diberikan	0	0	16	14	104	3,467
14	Prosedur yang tidak berbelit-belit	0	0	16	14	104	3,467
15	Kemampuan menjawab pertanyaan	0	0	16	14	104	3,467
TOTAL						103,27	3,442

Tabel 5.2.1 Tingkat Kinerja terhadap Atribut Pelayanan PT Jamsostek Cabang Bekasi
(sumber : Rizkipranintyo : 2013)



5.2 Diagram Cartesius PT Jamsostek Cabang Bekasi
(sumber : Rizkipranintyo : 2013)

Berdasarkan diagram cartesius di atas maka dapat dijelaskan sebagai berikut :

Kuadran A (Prioritas Utama)

Kuadran ini memuat atribut-atribut kualitas pelayanan yang memiliki tingkat kepentingan yang tinggi atau diatas nilai rata-rata, sedangkan tingkat kinerjanya rendah. Atribut-atribut kualitas pelayanan dalam kuadran ini dianggap berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan, karena keberadaan atribut ini dinilai sangat penting oleh nasabah sedangkan kinerjanya masih belum memuaskan. Oleh karena itu, dalam penanganannya perlu diprioritaskan dan ditingkatkan. Adapun atribut-atribut yang termasuk ke

dalam kuadran ini yaitu : **ruangan bersih (no. 3), ruangan tunggu nyaman (no. 1), karyawan bertutur kata sopan (no. 6), melakukan pelayanan sesuai dengan waktu yang dijanjikan (no. 10)**

Kuadran B (Pertahankan Prestasi)

Kuadran ini memuat atribut-atribut pelayanan yang memiliki tingkat kepentingan dan tingkat kinerja yang tinggi atau diatas nilai rata-rata. Konsumen menilai bahwa atribut-atribut dalam kuadran ini memiliki tingkat kepentingan yang tinggi. PT Jamsostek Cabang Bekasi berusaha untuk memenuhi harapan pelanggan dengan melaksanakan kinerja terhadap atribut ini dengan baik sehingga para konsumen merasa puas atas kualitas pelayanan yang diberikan. Penilaian dari konsumen hendaknya tidak membuat PT Jamsostek Cabang Bekasi merasa puas tetapi harus mampu mempertahankan bahkan meningkatkan kinerja terhadap atribut-atribut dalam kuadran ini sehingga memberikan nilai yang lebih baik. Adapun atribut-atribut yang termasuk dalam kuadran ini adalah sebagai berikut : **Membantu menyelesaikan permasalahan yang diadukan (no. 7); Karyawan dapat dihubungi dengan mudah; Informasi yang diberikan jelas (no. 11); Prosedur yang tidak berbelit-belit (no. 14); Kemampuan Karyawan dalam Menjawab Setiap Pertanyaan (no. 15)**

Kuadran C (Prioritas Rendah)

Kuadran ini memuat atribut-atribut kualitas pelayanan yang memiliki tingkat kepentingan dan tingkat kinerja yang rendah atau di bawah nilai rata-rata. Atribut-atribut kualitas pelayanan yang termasuk ke dalam kuadran ini dirasakan tidak terlalu penting oleh nasabah dan pihak perusahaan hanya

melaksanakannya biasa-biasa saja. Sehingga pihak perusahaan tidak perlu melaksanakan alokasi investasi yang berlebihan untuk atribut pelayanan yang termasuk dalam kuadran ini. Adapun atribut-atribut yang termasuk ke dalam kuadran ini adalah sebagai berikut : **Karyawan memberikan salam pada saat pelayanan (no. 4); Mengingat pembayaran iuran setiap bulan (no. 8);**

Kuadran D (Berlebih)

Kuadran ini memuat atribut-atribut kualitas pelayanan yang memiliki tingkat kepentingan yang rendah sedangkan tingkat kinerja perusahaan tinggi. Atribut-atribut ini dianggap sebagai suatu hal yang sudah sewajarnya dilakukan oleh sebuah perusahaan dan tidak akan memberikan nilai tambah tersendiri bagi konsumen. Atribut-atribut yang berada dalam kuadran ini merupakan atribut-atribut yang dianggap kurang penting tetapi sangat memuaskan dalam pelaksanaannya. Adapun atribut-atribut yang termasuk dalam kuadran ini adalah sebagai berikut : **Pakaian yang digunakan oleh karyawan rapih (no. 2); Karyawan tidak membingungkan dalam penyampaian prosedur Jamsostek (no. 9); Karyawan tidak memandang status sosial (no. 11); Karyawan Selalu Ada di Tempat Pelayanan Ketika ada Keluhan dari Peserta (no. 13)**

Berdasarkan hasil penilaian di atas maka analisis internal dari PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi berdasarkan STP, 7P, dan TERRA adalah sebagai berikut :

FAKTOR ANALISIS	FAKTA	KELEMAHAN	KEKUATAN
TANGIBLE	Konsumen menilai bahwa kebersihan dari ruangan Jamsostek masih kurang	Kondisi ruangan dari PT Jamsostek masih kotor dan tidak nyaman untuk konsumen (Physical Evidence)	
	Konsumen menilai bahwa ruang tunggu yang disediakan oleh PT Jamsostek tidak nyaman		
EMPHATY	Konsumen menilai bahwa tutur kata dan gaya berbicara dari staff PT Jamsostek belum sopan	Tingkat kesopanan dari staff PT Jamsostek masih rendah (People)	
RELIABILITY	Konsumen menilai bahwa karyawan PT Jamsostek dapat membantu menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh mereka		Karyawan memiliki kemampuan untuk memberikan solusi yang baik kepada konsumen (People)
RESPONSIVENESS	Konsumen menilai bahwa pelayanan yang diberikan belum sesuai dengan waktu yang dijanjikan	Ketepatan waktu dari pelayanan masih rendah (Process)	
	Konsumen menilai bahwa karyawan PT Jamsostek dapat dihubungi dengan mudah		Kemudahan untuk dihubungi oleh konsumen (People)
ASSURANCE	Konsumen menilai bahwa kejelasan informasi yang diberikan oleh karyawan cukup baik		Karyawan memiliki pengetahuan produk yang baik (People)
	Konsumen menilai bahwa Kemampuan menjawab pertanyaan yang diberikan sudah cukup baik		Karyawan memiliki kemampuan untuk memberikan solusi yang baik kepada konsumen (People)
	Konsumen menilai bahwa prosedur PT Jamsostek tidak berbelit-belit		Prosedur registrasi dari PT Jamsostek memudahkan konsumen (Process)
PROMOSI	40% dari responden menilai bahwa Sosialisasi yang diberikan oleh Jamsosten merupakan sumber informasi yang paling efektif		Kegiatan promosi dalam bentuk sosialisasi merupakan cara yang efektif
	67 % responden menilai bahwa alasan mengikuti Program Jamsostek dikarenakan kewajiban yang ada di dalam Undang-Undang	Komunikasi mengenai pentingnya program Jamsostek masih lemah	
PRODUK	Sistem produk dalam bentuk Paket disukai oleh konsumen	Jasa yang ditawarkan dalam bentuk paket merupakan nilai lebih dari PT Jamsostek	
	57% Responden menilai bahwa jasa yang diberikan oleh PT Jamsostek sudah sesuai dengan kualitas pelayanan yang diberikan	Kualitas pelayanan yang baik menjadi faktor utama penggunaan PT Jamsostek	
PRICE	Banyak perusahaan menggunakan PT Jamsostek dikarenakan premi yang murah		Premi asuransi lebih kecil dibandingkan perusahaan yang menjadi substitusi

Tabel 5.2.1 Analisis Internal PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi

5.3 SWOT ANALYSIS

Ringkasan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dari PT Jamsostek

(Persero) Cabang Bekasi adalah sebagai berikut :\

PELUANG	ANCAMAN	KELEMAHAN	KEKUATAN
O1. Meningkatnya konsumsi masyarakat akan meningkatkan kapasitas produksi perusahaan termasuk peningkatan jumlah karyawan	T1. Relokasi pabrik ke luar Jabodetabek dengan menasar daerah dengan UMP lebih rendah	W1. Kondisi ruangan dari PT Jamsostek masih kotor dan tidak nyaman untuk konsumen	S1. Karyawan memiliki kemampuan untuk memberikan solusi yang baik kepada konsumen
O2. Semakin bertambahnya jumlah perusahaan di Indonesia	T2. kecilnya pertumbuhan perusahaan dan pabrik di wilayah Bekasi sehingga pertumbuhan atas <i>demand</i> jamsostek semakin kecil	W2. Tingkat kesopanan dari staff PT Jamsostek masih rendah	S2. Kemudahan untuk dihubungi oleh konsumen
O3. Adanya pangsa pasar selain perusahaan-perusahaan besar yaitu perusahaan dengan skala UMKM		W3. Ketepatan waktu dari pelayanan masih rendah	S3. Karyawan memiliki pengetahuan produk yang baik
O4. Pasar yang masih terbuka lebar		W4. Komunikasi mengenai pentingnya program Jamsostek masih lemah	S4. Prosedur registrasi dari PT Jamsostek memudahkan konsumen
			S5. Premi asuransi lebih kecil dibandingkan pesaing maupun produk substitusi
			S6. Jasa yang ditawarkan dalam bentuk paket merupakan nilai lebih dari PT Jamsostek
			S7. Kualitas pelayanan yang baik menjadi faktor utama penggunaan PT Jamsostek

5.3 SWOT Analysis PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi

Berdasarkan hasil analisis SWOT akan dibuat strategi-strategi yang sesuai dengan kondisi baik itu internal maupun eksternal PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi.

5.4 TOWS MATRIX

Formulasi strategi peningkatan kualitas layanan PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi menggunakan metode TOWS Matrix yang berdasarkan atas hasil SWOT Analisis. Adapun TOWS Matrix yang dihasilkan adalah sebagai berikut :

	STRENGTHS	WEAKNESSES
	S1. Karyawan memiliki kemampuan untuk memberikan solusi yang baik kepada konsumen	W1. Kondisi ruangan dari PT Jamsostek masih kotor dan tidak nyaman untuk konsumen
	S2. Kemudahan untuk dihubungi oleh konsumen	W2. Tingkat kesopanan dari staff PT Jamsostek masih rendah
	S3. Karyawan memiliki pengetahuan produk yang baik	W3. Ketepatan waktu dari pelayanan masih rendah
	S4. Prosedur registrasi dari PT Jamsostek memudahkan konsumen	W4. Komunikasi mengenai pentingnya program Jamsostek masih lemah
	S5. Premi asuransi lebih kecil dibandingkan pesaing maupun produk substitusi	
	S6. Jasa yang ditawarkan dalam bentuk paket merupakan nilai lebih dari PT Jamsostek	
	S7. Kualitas pelayanan yang baik menjadi faktor utama penggunaan PT Jamsostek	
OPPORTUNITIES	S-O STRATEGIES	W-O STRATEGIES
O1. Meningkatnya konsumsi masyarakat akan meningkatkan kapasitas produksi perusahaan termasuk peningkatan jumlah karyawan	Membangun brand image bahwa PT Jamsostek merupakan solusi Jaminan Sosial Tenaga Kerja dengan Premi yang Terjangkau (O1, O2, O3, O4, S1, S2, S3, S5, S6)	Menciptakan strategi promosi yang efektif yang bertujuan untuk meningkatkan kesadaran akan pentingnya Jamsostek (W4, O1, O2, O3, O4)
O2. Semakin bertambahnya jumlah perusahaan di Indonesia	Menciptakan produk baru dengan target market UMKM (S5, O3)	
O3. Adanya pangsa pasar selain perusahaan-perusahaan besar yaitu perusahaan dengan skala UMKM		
O4. Pasar yang masih terbuka lebar		
THREATS	S-T STRATEGIES	W-T STRATEGIES
T1. Relokasi pabrik ke luar Jabodetabek dengan menasar daerah dengan UMP lebih rendah	Menciptakan budaya customer oriented dalam rangka mempertahankan konsumen yang ada (S1, S2, S3, S4, S5, S7, T1, T2)	Menciptakan budaya customer oriented dalam rangka mempertahankan konsumen yang ada (W1, W2, W3, T1, T2, T4)
T2. kecilnya pertumbuhan perusahaan dan pabrik di wilayah Bekasi sehingga pertumbuhan atas <i>demand</i> jamsostek semakin kecil		

5.4 TOWS MATRIX PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi

Strategi-strategi yang terciptakan di atas merupakan strategi-strategi yang berdasar kepada kondisi makro, mikro, dan internal dari PT Jamsostek (Persero)

Cabang Bekasi. Oleh karena itu, dalam tahap selanjutnya akan dilakukan analisis keputusan dengan tujuan untuk memilih strategi yang terbaik

5.5 Pemilihan Strategi

Strategi-strategi yang telah diciptakan akan dianalisa kembali melalui pendekatan **analisis keputusan yang dimodifikasi**. Dalam rangka melakukan analisis keputusan terhadap alternatif strategi sebelumnya, maka pertama-tama akan dirumuskan sasaran dari keputusan, yaitu **Memilih Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi untuk periode 2013-2015**.

Berdasarkan sasaran dari keputusan di atas maka kriteria yang dijadikan dasar penilaian adalah :

1. **Strategi yang Paling Berpengaruh terhadap Peningkatan Kualitas Layanan.** Hal ini menjadi kriteria dengan bobot besar dikarenakan peningkatan kualitas layanan termasuk salah satu strategi PT Jamsostek (Persero) secara keseluruhan yang akan dijalankan ke depannya.
2. **Strategi mana yang paling mendesak untuk dilakukan.** Hal ini menjadi kriteria dengan alasan bahwa strategi yang akan dijalankan merupakan strategi yang perlu diprioritaskan dan mendesak sehubungan dengan implementasi strategi PT Jamsostek (Persero).
3. **Strategi mana yang membutuhkan waktu cepat dalam pelaksanaannya.** Waktu cepat menjadi dasar penilaian dikarenakan peningkatan kepuasan pelanggan perlu dilakukan dengan cepat. Akan tetapi, kriteria ini menjadi kriteria yang memiliki bobot di bawah dua kriteria di atas sehingga bobotnya akan lebih kecil dibandingkan dengan dua kriteria di atas.

KRITERIA	Bobot (B)	ALTERNATIF STRATEGI																	
		Meningkatkan <i>brand image</i> PT Jamsostek dalam rangka mengakuisisi karyawan baru dan mempertahankan karyawan lama			Membangun sistem SDM yang mampu meningkatkan loyalitas karyawan			Menciptakan budaya <i>customer oriented</i> dalam rangka mempertahankan konsumen yang ada			Membangun <i>brand image</i> bahwa PT Jamsostek merupakan solusi Jaminan Sosial Tenaga Kerja dengan Premi yang Terjangkau			Menciptakan produk baru dengan target market UMKM			Menciptakan strategi promosi yang efektif yang bertujuan untuk meningkatkan kesadaran akan pentingnya Jamsostek		
		KETERANGAN	NILAI	BXN	KETERANGAN	NILAI	BXN	KETERANGAN	NILAI	BXN	KETERANGAN	NILAI	BXN	KETERANGAN	NILAI	BXN	KETERANGAN	NILAI	BXN
Paling berpengaruh terhadap kualitas layanan	10	Berhubungan dengan kualitas layanan tetapi tidak secara langsung	9	90	Lebih mengarah kepada peningkatan loyalitas karyawan	6	60	Berhubungan langsung dengan kualitas layanan	10	100	Lebih mengarah kepada proses perluasan pasar	7	70	Lebih mengarah kepada proses perluasan pasar	7	70	Lebih mengarah kepada proses penambahan jumlah konsumen	7	70
Sangat Mendesak untuk Dilakukan (berdasarkan hasil survey kepuasan)	9	<i>Second Priority</i>	9	90	<i>Third Priority</i>	7	70	<i>First Priority</i>	10	100	<i>Second Priority</i>	9	90	<i>Second Priority</i>	9	90	<i>Second Priority</i>	9	90
Membutuhkan waktu yang cepat dalam rangka pelaksanaan	7	Membutuhkan waktu yang lama	8	56	Dapat dilakukan dengan waktu yang relatif cepat	10	70	Membutuhkan waktu yang cukup lama	9	63	Membutuhkan waktu yang lama	8	56	Dapat dilakukan dengan waktu yang relatif cepat	10	70	Dapat dilakukan dengan waktu yang relatif cepat	10	70
TOTAL BXN				236		200		263		216		230		230		230		230	

Tabel 5.5 Analisis Keputusan PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi

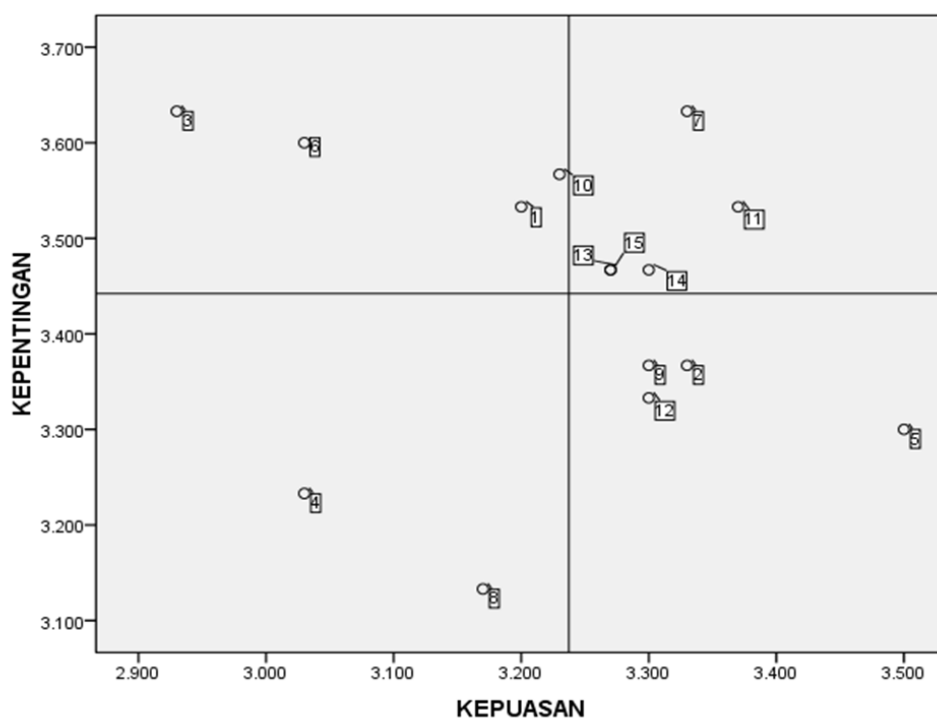
Melalui analisis di atas terlihat bahwa strategi yang akan digunakan dalam rangka membangun strategi peningkatan kualitas pelayanan PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi untuk periode 2013-2015 adalah dengan menciptakan Budaya *Customer Oriented*. Oleh karena itu, untuk menciptakan budaya *customer oriented* dibutuhkan kerjasama antara pemilik, karyawan, dan calon konsumen.

5.6 Implementasi Strategi

Strategi peningkatan pelayan yang terpilih melalui analisis pada bab sebelumnya adalah Penciptaan Budaya *Customer Oriented* pada PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi. Strategi ini akan mendasari pengembangan strategi peningkatan pelayanan PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi periode 2013-2015.

Penciptaan budaya *customer oriented* akan juga didasarkan atas hasil kepuasan pelanggan yang telah dilakukan pada Kerja Praktek sebelumnya. Hasil dari evaluasi tersebut akan menjadi dasar penentuan skala prioritas pengembangan strategi ini.

5.6.1 Hasil Survey Kepuasan Pelanggan



Berdasarkan hasil diagram kartesius yang mengukur tingkat kepentingan dan kepuasan dari para peserta program Jamsostek di PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi terdapat hal-hal yang menjadi prioritas perbaikan utama dan yang perlu dipertahankan.

Hal-hal yang menjadi prioritas perbaikan utama adalah sebagai berikut :

- Ruang bersih (no. 3)
- Karyawan bertutur kata sopan (no. 6)
- Ruang tunggu yang nyaman (no. 1)
- Pelayanan yang diberikan tepat pada waktunya (no. 10)

Sedangkan hal-hal yang perlu dipertahankan adalah sebagai berikut :

- Karyawan dapat membantu dalam menyelesaikan masalah (no. 7)
- Dapat dihubungi dengan mudah (no. 11)
- Kejelasan informasi yang diberikan sudah baik (no. 13)
- Prosedur yang tidak berbelit-belit (no. 14)
- Kemampuan menjawab pertanyaan (no.15)

5.6.2 Implementasi Strategi Peningkatan Pelayanan Tahun 2013

Dalam rangka menciptakan budaya *customer oriented* maka hal yang perlu dilakukan pertama kali adalah membenahi masalah ruangan PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi. *Physical Evidence* dalam hal ruangan perlu direnovasi sehingga dapat memberikan kenyamanan dan dinilai bersih oleh para konsumen. Adapun program-program yang dapat dilakukan adalah sebagai berikut :

1. **Program renovasi ruang tunggu dengan melibatkan konsumen.** Pada program ini konsumen dapat diberikan alternatif desain ruang tunggu dan mereka diberi kesempatan untuk memilih dengan memberikan *reward* (hadiah) dengan sistem undi. Desain dengan pilihan terbanyak yang akan menjadi dasar renovasi dari ruang tunggu konsumen.
2. ***Dedicated Cleaning Service Person.*** Perlu dilakukan penjadwalan orang yang akan berfokus untuk membersihkan ruangan yang terlihat oleh konsumen. Orang tersebut fokus dalam pembersihan segala sesuatu yang terlihat langsung oleh konsumen. Diperlukan 1 orang khusus yang bertugas khusus untuk membersihkan ruangan-ruangan yang terlihat oleh konsumen, dengan sistem kerja dari pukul 07.30 s.d. 17.30 wib. Jumlah orang yang hanya 1 dikarenakan luas ruangan yang terlihat oleh konsumen tidak terlalu besar.

5.6.3 Implementasi Strategi Peningkatan Pelayanan Tahun 2014

Fokus dari strategi penciptaan budaya *customer oriented* pada tahun 2014 adalah pada Sumber Daya Manusia PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi. Seluruh karyawan diharapkan mampu menjadi mitra bagi konsumen dengan pelayanan yang terbaik. Oleh karena itu, program-program yang dapat dilakukan untuk tahun 2014 adalah sebagai berikut :

1. Training karyawan, khususnya karyawan yang bersentuhan langsung dengan konsumen, dalam hal *training* berkomunikasi dengan konsumen.
2. Penciptaan lomba karyawan dengan pelayanan terbaik per 3 bulannya. Lomba karyawan dengan pelayanan terbaik melibatkan konsumen dimana konsumen diberikan kuesioner untuk menilai masing-masing karyawan. Sebagai contoh :

dapat diberikan kuesioner pada setiap meja *customer service* dan juga *account officer*.

3. Peningkatan *product knowledge* bagi seluruh karyawan. Seluruh karyawan harus mengerti produk Jamsostek dengan baik, mulai dari satpam sampai dengan karyawan lainnya.
4. Memperkuat layanan *customer care* yang dapat dihubungi melalui aplikasi *mobile* dan juga melalui media tradisional lainnya (telepon, sms, dlsb)

5.6.4 Implementasi Strategi Peningkatan Pelayanan Tahun 2015

Fokus pengembangan pada tahun 2015 adalah mendekatkan diri kepada konsumen yaitu dengan mempermudah dan mempercepat seluruh proses pelayanan PT Jamsostek (Persero). Kemudahan dan kecepatan menjadi fokus utama pada tahun ini. Oleh karena itu, pada tahun ini dapat dibangun beberapa program pengembangan strategi :

1. Menciptakan aplikasi berbasis web dan *mobile phone* yang bertujuan untuk memudahkan konsumen mendapatkan pelayanan PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi, dimulai dari proses pendaftaran, pembayaran, dlsb.
2. Penggunaan teknologi untuk pengembangan kualitas pelayanan. Penggunaan teknologi dapat dijalankan dengan berbagai macam cara, yaitu dengan membuat prosedur *online registration*; *customer care* dengan penggunaan media email, online chatting, dan juga media sosial; pembuatan katalog *online* dimana konsumen dapat mengunduh katalog dengan mudah; *Account Officer* menggunakan *smartphone* sehingga dapat menggunakan aplikasi yang dapat membuat konsumen merasa lebih dekat dengan PT Jamsostek (Persero);

Proses pembayaran yang bekerjasama dengan Bank tertentu sehingga proses pembayaran dapat melalui *e-banking* atau *m-banking*;

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Rumusan masalah untuk skripsi ini adalah bagaimana strategi peningkatan kualitas pelayanan PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi untuk periode 2013-2015. Berdasarkan hasil analisa pada bab sebelumnya dihasilkan strategi peningkatan kualitas pelayanan PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi untuk periode 2013-2015 adalah menciptakan budaya *customer oriented* dalam rangka mempertahankan konsumen yang ada.

Strategi ini dirinci menjadi implementasi strategi untuk setiap tahunnya, yaitu untuk tahun 2013, 2014, dan 2015. Adapun implementasi strategi peningkatan kualitas pelayanan untuk periode 2013-2015 adalah sebagai berikut :

- 1. Tahun 2013.** Melakukan program renovasi ruang tunggu dengan melibatkan konsumen; menciptakan *dedicated cleaning service person* dengan jumlah 1 orang dengan *shift* kerja dari pukul 07.30 s.d. 17.30 wib.
- 2. Tahun 2014.** Melakukan *training* karyawan, khususnya untuk karyawan-karyawan yang bersentuhan langsung dengan konsumen, khususnya *training* komunikasi dengan konsumen; Penciptaan lomba karyawan dengan pelayanan terbaik per 3 bulannya; Peningkatan *product knowledge* bagi seluruh karyawan.; Memperkuat layanan *customer care* yang dapat dihubungi melalui aplikasi *mobile* dan juga media tradisional.
- 3. Tahun 2015.** Menciptakan aplikasi berbasis web dan *mobile phone* yang bertujuan untuk memudahkan konsumen mendapatkan pelayanan PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi. Penggunaan teknologi untuk pengembangan kualitas pelayanan,

melalui pembuatan prosedur *online registration*, *customer care* dengan menggunakan media sosial, email, dan *online chatting*, pembuatan katalog *online*, kerjasama dengan Bank dalam rangka pembayaran melalui *e-banking* atau *m-banking*.

6.2 Saran

- a. Bagi perusahaan PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi diharapkan menyampaikan hasil mengenai penelitian kepuasan peserta ini ke PT Jamsostek (Persero) Pusat, sehingga akan diperoleh kebijakan yang mendukung pelaksanaan program.
- b. Hasil penelitian ini berikut program implementasi dapat digunakan sebagai masukan bagi cabang-cabang lain yang memiliki karakteristik dan masalah sejenis dengan PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi.

DAFTAR PUSTAKA

BUKU

- A. Zeithaml, Valarie, dan Jo Bitner, Mary, dan D.Gremler, Dwayne. 2009. *Services Marketing. Fifth Edition. The McGraw-Hill Companies, Singapore*
- Kasali, Rhenald. 1998. *Membidik Pasar Indonesia : Segmentasi, Targeting, dan Positioning*. Gramedia, Jakarta
- Kotler, Philip. 2002. *Marketing Management*. Edisi Millenium Jilid 1. Prentice Hall International
- Kotler, Philip. 2005. *Manajemen Pemasaran*. Edisi Kesebelas. PT. Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta
- Lovelock, dan L. Wright. 2005. *Manajemen Pemasaran Jasa*. Edisi Bahasa Indonesia. PT Inermasa, Jakarta
- Parasuraman, A. dkk. 1988. *Servqual : A Multiple-Item Scale for Measuring*
- Parasuraman, A. dkk. 1988. *Consumer Perception of Service Quality*. Journal of Retailing Vol. 64.
- Rangkuti, Freddy (2009). *Measuring Customer Satisfaction : Teknik Mengukur*
- Rangkuti, Freddy. 1997. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Rizkipranintyo, Baskoro. 2013. *Kepuasan Peserta Jamsostek terhadap Pelayanan dari PT Jamsostek (Persero) Cabang Bekasi*. STM PPM Manajemen, Jakarta
- Tim Pengajar Minaut Indonesia PPM Manajemen. 2013. *Minaut Indonesia : Metode Efektif Pemecahan Masalah dan Pengambilan Keputusan*. Penerbit PPM, Jakarta
- Umar, Husein. 2003. *Metode Riset Perilaku Konsumen Jasa*. Cetakan pertama. PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta

INTERNET

Alwafier, Agus. 2009. *Budaya Kepemimpinan Dalam Mengendalikan Wewenang dan Kekuasaan*. dalam <http://aguslwafier.wordpress.com/>, diakses pada Sabtu, 27 Juli 2013.

<http://beritabekasi.co/page/kanal/?id=2979&subid=1&kanal=bekasi&alias=Lahan%20Kawasan%20Industri%20Sudah%20Habis%20Hingga%202031&page=detil>, diakses pada Jumat, 26 Juli 2013

<http://economy.okezone.com/read/2012/11/22/320/721551/upah-minimum-bekasi-tertinggi-di-jawa-barat>, diakses pada Jumat, 26 Juli 2013

<http://economy.okezone.com/read/2012/12/21/320/735455/2013-pertumbuhan-umkm-ri-diprediksi-capai-2-juta>, diakses pada Jumat, 26 Juli 2013

<http://economy.okezone.com/read/2013/04/01/457/784597/redirect>, diakses pada Jumat 26 Juli 2013

<http://jaringnews.com/ekonomi/umum/38418/hatta-dorong-daerah-di-luar-jabodetabek-tingkatkan-daya-saing-kawasan-investasi>, diakses pada Jumat 26 Juli 2013

<http://www.beritasatu.com/ekonomi/86643-motor-penggerak-pertumbuhan-mulai-beralih-dari-konsumsi-ke-investasi.html>, diakses pada Jumat, 26 Juli 2013

<http://www.tempo.co/read/news/2013/01/08/090452929/Lahan-Industri-di-Bekasi-Paling-Mahal>, diakses pada Jumat, 26 Juli 2013

<http://www.tempo.co/read/news/2013/05/29/090484222/Kelas-Menengah-Indonesia-Akan-Melonjak-250-Persen>, diakses pada Jumat, 26 Juli 2013