

The Role of Age Segmentation in Improving Telemarketing Insurance Premium Sales Performance at PT Asuransi BRI Life

Peran Segmentasi Usia dalam Meningkatkan Kinerja Penjualan Premi Asuransi Telemarketing pada PT Asuransi BRI Life

Reno Ramadita Savero¹, Albari Albari²

Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia

¹22311490@students.uii.ac.id, ²albari@uui.ac.id

Abstract

This study aims to examine the role of age segmentation in supporting the improvement of insurance premium sales performance through telemarketing channels at PT Asuransi BRI Life, and to describe its practical implementation in the sales operational process. The approach used is descriptive qualitative. Data were obtained through in-depth semi-structured interviews with three informants holding strategic positions in the Telemarketing Department, namely one Department Team Leader and two Associate Telemarketing Managers, conducted online during the study period. Data were analyzed using the Creswell qualitative data analysis approach through the stages of coding and grouping themes. The results show that age segmentation at BRI Life is implemented through a naming system of four segment groups, namely X1 (21–30 years), X2 (31–40 years), X3 (41–50 years), and X4 (above 50 years), whose groupings are directly aligned with the company's product premium pricing structure. Operationally, this segmentation functions as an active management control instrument to balance two opposing KPI metrics, namely the number of policies and the average premium value, through a gradual database distribution scheduling strategy within a monthly cycle. Differences in character across generations, where younger customers are quicker to accept offers but are prone to default, while older customers are more difficult to convince but have high payment stability, encourage adjustments to the TSO communication approach through improvisation that remains within the limits of OJK regulatory compliance. This study also found that single-age segmentation is beginning to show its limitations due to declining contact rates and internal database system constraints, so that expansion to multivariable segmentation that integrates geographic, behavioral, and psychographic variables is an urgent need.

Keywords: *Age Segmentation, Insurance Telemarketing, Sales Performance, Relationship Selling, Multivariable Segmentation.*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji peran segmentasi usia dalam mendukung peningkatan kinerja penjualan premi asuransi melalui kanal telemarketing di PT Asuransi BRI Life, serta mendeskripsikan implementasi praktisnya dalam proses operasional penjualan. Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Data diperoleh melalui wawancara mendalam semi-terstruktur dengan tiga narasumber yang memegang jabatan strategis di *Departement Telemarketing*, yaitu satu *Team Leader Departement* dan dua *Associate Telemarketing Manager*, yang dilakukan secara daring pada periode penelitian. Data dianalisis menggunakan pendekatan analisis data kualitatif Creswell melalui tahapan pengkodean dan pengelompokan tema. Hasil penelitian menunjukkan bahwa segmentasi usia di BRI Life diterapkan melalui sistem penamaan empat kelompok segmen, yakni X1 (21–30 tahun), X2 (31–40 tahun), X3 (41–50 tahun), dan X4 (di atas 50 tahun), yang pengelompokannya diselaraskan langsung dengan struktur harga premi produk perusahaan. Secara operasional, segmentasi ini berfungsi sebagai instrumen kendali aktif manajemen untuk menyeimbangkan dua metrik *KPI* yang saling bertolak, yakni jumlah polis dan rata-rata nilai premi, melalui strategi penjadwalan distribusi database secara bertahap dalam satu siklus bulanan. Perbedaan karakter lintas generasi, di mana nasabah muda lebih cepat menyetujui penawaran namun rentan gagal bayar, sedangkan nasabah senior lebih sulit diyakinkan

namun memiliki stabilitas pembayaran yang tinggi, mendorong penyesuaian pendekatan komunikasi TSO melalui improvisasi yang tetap berada dalam batas kepatuhan regulasi OJK. Penelitian ini juga menemukan bahwa segmentasi usia tunggal mulai menunjukkan keterbatasannya akibat menurunnya *contact rate* dan hambatan sistem *database* internal, sehingga perluasan menuju segmentasi multivariabel yang mengintegrasikan variabel geografis, perilaku, dan psikografis menjadi kebutuhan yang mendesak.

Kata kunci: Segmentasi Usia, Telemarketing Asuransi, Kinerja Penjualan, *Relationship Selling*, Segmentasi Multivariabel.

1. Pendahuluan

Persaingan industri asuransi yang semakin ketat menuntut perusahaan untuk memahami perilaku konsumen secara lebih mendalam guna meningkatkan efektivitas strategi pemasaran. Salah satu strategi penting dalam pemasaran modern adalah segmentasi pasar, yaitu upaya membagi pasar menjadi kelompok konsumen dengan karakteristik, kebutuhan, dan perilaku yang serupa (Kotler & Armstrong, 2018). Melalui segmentasi yang tepat, perusahaan dapat menyesuaikan strategi komunikasi dan penawaran produk agar lebih relevan bagi setiap segmen pasar. Dalam konteks industri asuransi yang memiliki produk kompleks dan berorientasi pada kepercayaan pelanggan, segmentasi menjadi faktor kunci untuk meningkatkan efektivitas pemasaran dan membangun hubungan jangka panjang dengan nasabah. Salah satu kanal utama yang banyak digunakan dalam industri ini adalah telemarketing, yang memungkinkan perusahaan menjangkau calon nasabah secara langsung melalui komunikasi terstruktur via telepon.

Lebih lanjut, telemarketing pada PT. Asuransi BRI Life menghadapi tantangan unik dalam konteks asuransi, yaitu membangun kepercayaan melalui media yang bersifat impersonal. Keberhasilan strategi ini bergantung pada beberapa faktor kunci seperti kualitas basis data nasabah, efektivitas skrip penawaran, proses tindak lanjut yang sistematis, serta penerapan segmentasi pasar yang tepat. Dalam praktiknya, berdasarkan Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan Nomor 19/SEOJK.05/2020 kegiatan telemarketing mewajibkan penggunaan skrip yang telah disetujui perusahaan. Regulasi ini memang menjamin perlindungan konsumen, namun di sisi lain dapat menimbulkan kekakuan dalam komunikasi antara *tele sales officer (TSO)* dan calon nasabah. Oleh karena itu, dilema antara kepatuhan regulasi dan kebutuhan personalisasi dapat dijawab dengan mengembangkan varian skrip yang disesuaikan dengan karakteristik segmen pasar yang berbeda. Hal ini menjadikan studi tentang peran segmentasi dalam telemarketing semakin relevan untuk diteliti lebih lanjut.

Untuk menjawab tantangan tersebut, diperlukan pemahaman teoritis mengenai segmentasi pasar, khususnya berdasarkan faktor usia. Landasan teoritis ini menegaskan bahwa segmentasi merupakan pendekatan mendasar untuk membagi pasar yang bersifat heterogen menjadi kelompok konsumen yang lebih dan bauran pemasaran dapat disusun lebih terarah. Dalam konteks industri asuransi jiwa, segmentasi berdasarkan usia memiliki relevansi tinggi karena kebutuhan perlindungan finansial dan persepsi terhadap risiko sangat dipengaruhi oleh tahapan siklus hidup seseorang. Setiap kelompok usia menunjukkan perilaku dan preferensi yang berbeda dalam pengambilan keputusan terkait produk asuransi, menjadikan faktor usia sebagai salah satu dimensi segmentasi paling strategis dalam menentukan pendekatan komunikasi dan penawaran produk.

Selain itu, terdapat perbedaan mencolok antara Generasi X dan Generasi Y (Millennial) dalam menanggapi produk asuransi. Menurut Rivai et al. (2025), Generasi X cenderung mengutamakan reputasi merek dan tingkat kepercayaan yang dibangun dari pengalaman serta rekam jejak Perusahaan. Sebaliknya Limanauw & Oetama (2024), menemukan bahwa Generasi Y (Millennial) yang saat ini menjadi kelompok demografis terbesar di Indonesia menunjukkan tingkat penetrasi asuransi yang relatif rendah, yaitu sekitar 6–7%. Faktor utama yang memengaruhi minat beli Generasi Y adalah persepsi terhadap kepercayaan, yang banyak dibangun melalui unsur keaslian dan hubungan personal antara nasabah dan Perusahaan (Rivai et al., 2025). Perbedaan dalam pemicu kepercayaan antar generasi tersebut menegaskan bahwa pendekatan komunikasi dengan model “satu untuk semua” tidak lagi efektif dalam pemasaran asuransi modern, termasuk melalui kanal telemarketing.

Berdasarkan uraian fenomena teoritis dan empiris di atas, tampak bahwa masih terdapat kesenjangan antara konsep segmentasi usia dan penerapannya dalam kegiatan operasional telemarketing. PT Asuransi BRI Life menghadapi kebutuhan internal untuk mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan di tengah tekanan efisiensi dan perbedaan perilaku konsumen antar generasi. Meskipun sejumlah penelitian telah menunjukkan bahwa faktor usia berpengaruh terhadap minat beli produk asuransi, kajian yang menelaah implementasi nyata segmentasi usia dalam praktik telemarketing masih sangat terbatas.

2. Metode

Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk memahami secara mendalam peran segmentasi usia nasabah dalam meningkatkan penjualan produk asuransi melalui kanal telemarketing di PT Asuransi BRI Life. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus untuk menggambarkan secara sistematis bagaimana strategi segmentasi usia diterapkan serta dampaknya terhadap kinerja penjualan premi asuransi. Menurut Creswell dan Poth (2018), penelitian kualitatif digunakan untuk mengeksplorasi makna yang dikaitkan individu atau kelompok terhadap suatu fenomena sosial, dengan peneliti sebagai instrumen utama dalam pengumpulan dan interpretasi data. Pendekatan deskriptif dipilih karena penelitian ini tidak bermaksud membangun teori baru, melainkan menggambarkan fenomena sebagaimana adanya berdasarkan pandangan partisipan dalam konteks alami.

Data utama diperoleh melalui wawancara mendalam dengan Team Leader Departemen Telemarketing dan Associate Telemarketing Manager, yang berperan langsung dalam pengawasan dua unit kerja telemarketing (BRI 1 dan BRI 2). Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai penerapan segmentasi usia dalam kegiatan telemarketing serta kontribusinya terhadap peningkatan kinerja penjualan premi asuransi di PT Asuransi BRI Life.

Populasi dan Sampel

Departemen Telemarketing PT Asuransi BRI Life terdiri atas satu orang *Department Head*, satu orang *Team Leader Department*, dua orang *Associate Telemarketing Manager*, dan tiga orang *Team Member*. Dari struktur tersebut, peneliti memilih tiga orang sebagai informan utama penelitian, yaitu satu orang *Team Leader Telemarketing* dan dua orang *Associate Telemarketing Manager*.

Ketiga informan tersebut dipilih karena memiliki peran strategis dalam proses perencanaan dan pelaksanaan kegiatan telemarketing, serta memahami secara langsung dinamika pasar dan pola pembelian berdasarkan segmentasi usia nasabah. Wawancara dengan informan dilakukan untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai penerapan segmentasi usia dalam meningkatkan kinerja penjualan premi asuransi, serta strategi komunikasi yang digunakan dalam menghadapi karakteristik nasabah dari berbagai kelompok usia.

Unit Analisis

Unit analisis dalam penelitian ini adalah penerapan strategi segmentasi usia dalam kegiatan telemarketing di PT Asuransi BRI Life. Fokus penelitian diarahkan pada bagaimana departemen telemarketing menerapkan strategi segmentasi usia dalam proses komunikasi dan penjualan produk asuransi serta bagaimana penerapan strategi tersebut berkontribusi terhadap peningkatan kinerja penjualan premi. Menurut Creswell dan Poth, (2018), unit analisis dalam penelitian kualitatif merupakan fenomena atau fokus yang dipelajari secara mendalam dalam konteks tertentu untuk memahami makna dan proses yang terjadi di dalamnya. Berdasarkan pandangan tersebut, penelitian ini menempatkan departemen telemarketing sebagai konteks utama analisis karena unit ini memiliki tanggung jawab langsung dalam merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi strategi segmentasi usia nasabah. Melalui analisis ini, penelitian diharapkan dapat memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai efektivitas penerapan segmentasi usia terhadap peningkatan kinerja penjualan premi asuransi pada departemen telemarketing PT Asuransi BRI Life.

Jenis dan Metode Pengumpulan Data

Data dalam penelitian ini diperoleh data primer yang dikumpulkan melalui wawancara mendalam semi-terstruktur (*in-depth interview*) dengan tiga informan utama yang terdiri atas satu orang *Team Leader Departement* dan dua orang *Associate Telemarketing Manager* PT Asuransi BRI Life. Wawancara dilakukan secara *zoom meeting* untuk menggali informasi mengenai proses penerapan segmentasi usia, tantangan yang dihadapi dalam penjualan, serta strategi yang digunakan dalam mengoptimalkan kinerja telemarketing.

Teknik dan Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis naratif, analisis ini bertujuan untuk memahami makna dari pengalaman dan pandangan informan mengenai penerapan segmentasi usia dalam kegiatan telemarketing di PT Asuransi BRI Life. Proses analisis dilakukan terhadap hasil wawancara mendalam dengan tiga informan utama (satu *Team Leader Telemarketing* dan dua *Associate Telemarketing Manager*).

Menurut Creswell dan Poth (2018), analisis data kualitatif dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu mengorganisasi dan menyiapkan data untuk dianalisis, membaca keseluruhan data, melakukan proses pengkodean terhadap informasi penting, mengelompokkan hasil kode ke dalam tema atau kategori, serta menafsirkan makna dari tema-tema tersebut dalam konteks penelitian. Melalui tahapan ini, peneliti menyusun narasi yang menggambarkan hubungan antara hasil wawancara dan data perusahaan untuk memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai efektivitas

penerapan segmentasi usia dalam meningkatkan kinerja penjualan premi asuransi di PT Asuransi BRI Life.

3. Hasil dan Pembahasan

Segmentasi Usia sebagai Fondasi Pemetaan Database Operasional

Implementasi segmentasi demografis di Departemen Telemarketing PT Asuransi BRI Life terbukti bukan merupakan inisiatif yang berdiri sendiri, melainkan hasil penyesuaian dengan struktur harga (*pricing*) produk perusahaan. Kesimpulan ini dikuatkan oleh pernyataan ketiga narasumber dari berbagai level manajemen. Dari perspektif strategis, Narasumber Iqbal menegaskan bahwa pengelompokan *database* harus menyesuaikan aturan produk agar "*memudahkan teman-teman di tenaga penjual*". Di tingkat operasional, Narasumber Agus Heru menerjemahkan kebijakan tersebut dengan memecah *database* ke dalam penamaan segmen spesifik "*X1 adalah 21 - 30, X2 itu 31 - 40,*" dan seterusnya. Kehadiran segmentasi ini pun dikonfirmasi oleh Narasumber Gugun telah berhasil mengubah sistem lama perusahaan yang dulunya masih berbentuk "*satu gelondongan, nggak dipisah-pisah.*"

Secara teoritis, langkah operasional yang membedah *database* berdasarkan usia ini merupakan cerminan dari konsep dasar pemasaran yang dikemukakan oleh Kotler dan Armstrong (2018), yang memaparkan bahwa segmentasi berdimensi demografis, terutama usia, merupakan langkah paling mendasar karena sangat memenuhi prinsip *actionability* atau kemampuan untuk ditindaklanjuti. Dalam industri asuransi kesehatan, usia merupakan cerminan langsung dari kerentanan seseorang terhadap risiko penyakit dan batasan daya belinya. Oleh karena itu, membagi pasar berdasarkan usia adalah cara paling logis untuk menyederhanakan pasar yang beragam menjadi kelompok-kelompok yang terukur. Temuan ini sejalan dengan prinsip yang dikemukakan Kotler dan Armstrong (2018) bahwa segmentasi yang efektif harus mampu menghasilkan kelompok yang dapat dijangkau, memiliki ukuran yang memadai, serta dapat dibedakan secara nyata satu sama lain.

Berdasarkan tinjauan tersebut, dapat disimpulkan bahwa praktik pemetaan *database* di PT Asuransi BRI Life telah berjalan selaras dengan teori Kotler dan Armstrong. Penerapan segmentasi usia di perusahaan ini bukan sekadar taktik penyusunan bahasa promosi, melainkan telah berkembang menjadi sistem pemetaan kerja (*operational mapping*) yang sangat penting. Dengan adanya pemisahan *database* menjadi X1 hingga X4, tenaga penjual berhasil dihindarkan dari praktik penawaran tanpa arah (*blind offering*), sehingga mereka dapat bekerja dengan tingkat fokus dan efisiensi waktu yang jauh lebih tinggi.

Temuan ini memiliki implikasi praktis yang langsung dapat diterapkan oleh PT Asuransi BRI Life. Pertama, perusahaan disarankan untuk menetapkan sistem penamaan segmen X1 hingga X4 secara resmi ke dalam Standar Operasional Prosedur (SOP) Departemen Telemarketing, sehingga penerapannya tidak lagi bergantung pada kebiasaan tidak tertulis yang bisa berbeda antar unit. Kedua, data komposisi *database* yang diketahui dari hasil penelitian ini, di mana X1 (21 - 30) mendominasi sekitar 50% dari total *database*, X2 (31 - 40) dan X3 (41 - 50) masing-masing sekitar 25%, dan X4 (Diatas usia 50 tahun) kurang dari 5%, sebaiknya dijadikan dasar perencanaan distribusi *database* bulanan yang terstandarisasi. Dengan menetapkan rasio distribusi yang disepakati bersama di awal setiap bulan, manajemen dapat mengurangi ketergantungan pada keputusan situasional yang tidak konsisten antar manajer unit dan memastikan pencapaian kedua metrik *KPI* berjalan lebih terencana.

Kesesuaian Perilaku Lintas Generasi terhadap Keputusan Finansial

Dalam praktiknya di lapangan operasional, tenaga penjual dihadapkan pada kenyataan perbedaan respons konsumen yang sangat berbeda jauh lintas generasi. Terdapat pertentangan yang jelas antara kecepatan persetujuan nasabah muda dan jaminan kemampuan bayar nasabah senior. Narasumber Agus Heru menyoroti bahwa nasabah muda yaitu dengan kode X1 (21 – 30), memiliki karakteristik pengambilan keputusan yang "*simpel, cepat, dan nggak butuh waktu lama*". Namun, kecepatan ini diiringi risiko tinggi, sebagaimana diakui oleh Narasumber Gugun bahwa nasabah muda "*available limit (saldo) mereka tidak stabil*." Sebaliknya, nasabah senior memunculkan tantangan di awal karena lebih sulit diyakinkan. Namun, begitu mereka setuju, Narasumber Gugun menegaskan bahwa "*dari segi pendebetan saldo, usia 41 ke atas itu sangat stabil, karena mereka ngerti banget ada kewajiban asuransi untuk dibayar*." Kondisi inilah yang menurut Narasumber Iqbal menuntut tenaga penjual untuk terus menyesuaikan "*cara pendekatan ke nasabahnya*."

Kenyataan yang bertolak belakang di lapangan tersebut secara langsung memperkuat kajian teoritis terkait perilaku konsumen lintas generasi. Penelitian Limanauw dan Oetama (2024) menyebutkan bahwa Generasi Y (Milenial) memiliki kecenderungan gaya hidup yang menyukai proses instan, namun sebagian besar dari mereka belum memiliki kedewasaan stabilitas finansial jangka panjang. Sebaliknya, studi Rivai et al. (2025) menegaskan bahwa Generasi X memandang komitmen pengeluaran keuangan dengan tingkat kehati-hatian yang amat tinggi. Generasi X memprioritaskan rasa aman dan kehati-hatian sebelum menyerahkan uang mereka untuk dikelola oleh pihak asuransi.

Perbedaan mendasar antara kedua generasi ini juga berkaitan erat dengan proses pembentukan kepercayaan yang menjadi inti dari keputusan pembelian produk asuransi. Penelitian Thapa (2024) menemukan bahwa persepsi nilai perusahaan dan tingkat kepercayaan nasabah memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap kepuasan serta loyalitas nasabah asuransi jiwa. Temuan tersebut diperkuat oleh Haron et al. (2020) yang menegaskan bahwa kepercayaan pelanggan, baik terhadap agen maupun perusahaan, berperan penting dalam membentuk loyalitas jangka panjang yang melampaui sekadar kepuasan dari satu transaksi saja. Dalam konteks temuan penelitian ini, hal tersebut menjelaskan mengapa nasabah senior yang sudah melewati proses *trust building* yang lebih panjang dan intensif justru menghasilkan komitmen pembayaran premi yang jauh lebih stabil dibandingkan nasabah muda yang proses persetujuannya cenderung impulsif dan belum dilandasi kepercayaan yang dalam.

Berdasarkan gabungan pandangan teoritis dan temuan lapangan tersebut, dapat disimpulkan bahwa pola penolakan dan penerimaan nasabah BRI Life di lapangan bukanlah kejadian yang terjadi begitu saja, melainkan merupakan cerminan nyata dari teori perilaku generasi dan dinamika kepercayaan konsumen. Tingkat kehati-hatian dan sikap kritis nasabah senior mempertegas bahwa kelompok usia ini memerlukan proses pembentukan kepercayaan yang jauh lebih mendalam dibandingkan nasabah usia muda. Pemahaman manajerial terhadap perbedaan antara "kecepatan setuju" nasabah muda dan "stabilitas pembayaran" nasabah senior inilah yang pada akhirnya menjadi dasar perumusan strategi komunikasi departemen.

Temuan ini membawa implikasi praktis yang konkret bagi PT Asuransi BRI Life. Perusahaan disarankan untuk menyusun panduan penanganan nasabah per

kelompok usia yang secara khusus memperhatikan perbedaan kedalaman proses *trust building* yang dibutuhkan. Secara spesifik, untuk nasabah kelompok usia dengan kode X3 (41 – 50) dan X4 (diatas 50 tahun), manajemen sebaiknya menetapkan standar minimum durasi peneleponan yang lebih panjang dibandingkan kelompok X1 (21 – 30), mengingat kelompok senior memerlukan waktu lebih untuk menerima penjelasan produk secara menyeluruh sebelum mengambil keputusan. Selain itu, perusahaan perlu mengembangkan indikator kualitas polis bukan hanya dari sisi jumlah *closing*, tetapi juga dari sisi tingkat keberhasilan pendebetan pertama (*first debit success rate*) per kelompok usia, sehingga risiko gagal bayar dari nasabah muda yang masuk secara cepat dapat dipantau dan dikelola sejak dini.

Penerapan *Relationship Selling* dalam Batasan Aturan Kepatuhan

Kegiatan pemasaran melalui saluran telepon dalam industri asuransi beroperasi di bawah pengawasan regulasi yang sangat ketat. Tuntutan kepatuhan ini diakui secara terbuka oleh Narasumber Iqbal, yang menyatakan bahwa "*Skripnya semua sama, cara jualannya sama,*" mengingat perusahaan tidak boleh menyalahi aturan hukum. Namun di balik keseragaman skrip tersebut, para *TSO* di lapangan berhasil menyiasatinya melalui penyesuaian psikologis. Narasumber Agus Heru mengungkapkan bahwa *TSO* menggunakan analogi gaya hidup untuk menetralsisir persepsi mahalannya premi bagi anak muda, seperti ucapan "*biayanya nggak habis segelas kopi kok.*" Sementara itu, Narasumber Gugun menekankan pentingnya kecerdasan emosional *TSO* dengan mengatur nada bicara agar "*terdengar wise dan smiling voice-nya dimainkan*" menyesuaikan kelompok usia lawan bicaranya. Lebih jauh, Narasumber Agus Heru juga mengungkap adanya inisiatif *Golden Script*, sebuah panduan pembukaan percakapan yang dibedakan per kelompok usia namun tetap berada dalam batas kepatuhan skrip resmi yang disetujui OJK.

Fenomena ini menghadirkan persinggungan yang menarik dengan peraturan OJK. Berdasarkan POJK No. 22 Tahun 2023 dan POJK No. 8 Tahun 2024, perusahaan jasa keuangan dilarang keras mengubah klausul informasi yang dapat menyesatkan konsumen. Aturan seperti ini berisiko membuat komunikasi agen terdengar kaku dan tidak personal. Namun, penelitian dari Ankitha dan Basri (2019) menawarkan jalan keluar melalui konsep *Relationship Selling*, yang meyakini bahwa penjualan produk asuransi yang bersifat tidak berwujud (*intangible*) hanya bisa berhasil jika tenaga penjual mampu memenangkan kedekatan emosi dan empati personal calon nasabah. Pandangan ini diperkuat oleh Taek Yi et al. (2012) yang menemukan bahwa efektivitas telemarketing dalam industri asuransi sangat ditentukan oleh kualitas komunikasi *TSO*, tingkat pemahaman produk yang mereka miliki, serta kemampuan mereka dalam membangun hubungan yang etis dan meyakinkan calon nasabah. Ketika tenaga penjual mampu menyampaikan informasi dengan cara yang tepat sasaran sesuai kelompok usia nasabahnya, tingkat kepercayaan meningkat dan peluang konversi menjadi lebih besar. Santoso (2023) juga menambahkan bahwa telemarketing pada dasarnya adalah hubungan antar manusia yang bertujuan membangun relasi jangka panjang, bukan sekadar transaksi satu kali, sehingga pendekatan yang manusiawi dan personal menjadi fondasi keberhasilannya.

Berdasarkan persinggungan fakta dan teori tersebut, dapat disimpulkan bahwa penyesuaian intonasi suara, penggunaan analogi yang sesuai kelompok usia, dan inisiatif *Golden Script* yang dilakukan oleh *TSO* BRI Life merupakan bentuk penyesuaian taktis yang tepat. Tenaga penjual terbukti mampu menerapkan konsep

Relationship Selling secara langsung di lapangan untuk membangun kenyamanan emosional nasabah, tanpa melanggar batas kepatuhan regulasi OJK. Segmentasi usia bertindak sebagai panduan bagi *TSO* untuk melancarkan komunikasi interpersonal yang manusiawi di tengah ketatnya teks hukum yang harus dibacakan.

Temuan ini memiliki implikasi praktis yang mendesak bagi PT Asuransi BRI Life. Pertama, inisiatif *Golden Script* yang saat ini masih bersifat tidak resmi sebaiknya dikembangkan menjadi panduan komunikasi resmi yang lebih lengkap dan terstruktur, dengan pembedaan *opening*, *probing*, dan pilihan analogi yang sudah disesuaikan per kelompok usia (X1 hingga X4), namun tetap melewati proses persetujuan kepatuhan OJK sebelum digunakan. Kedua, perusahaan disarankan untuk menjadikan pelatihan improvisasi komunikasi berbasis usia sebagai bagian wajib dari program *onboarding TSO* baru, bukan sekadar keahlian yang diperoleh secara otodidak dari pengalaman lapangan. Dengan cara ini, kemampuan membangun kedekatan emosional dengan nasabah lintas generasi dapat menjadi standar kompetensi yang terukur dan dapat dievaluasi secara berkala oleh manajemen.

Strategi Pengelolaan Distribusi Database sebagai Instrumen Kendali Pencapaian KPI

Secara lebih mendalam, penelitian ini menemukan bahwa segmentasi usia tidak berhenti sebagai alat pemasaran eksternal semata, melainkan telah dijadikan instrumen kendali aktif oleh manajer operasional untuk mencapai target departemen. Temuan ini tergambar jelas dari penjelasan Narasumber Gugun yang memaparkan strategi pembagian jadwal bulanan: "*Di awal bulan... suruh mereka ngejar produktivitas dulu lah... Nanti di minggu kedua, minggu ketiga, baru kita mulai mainkan database usia tua untuk menaikkan rata-rata premi.*" Pola ini didorong oleh kenyataan lapangan yang disampaikan Narasumber Agus Heru, bahwa "*anak-anak TSO kecenderungannya lebih milih usia yang muda*" karena mudah *closing*, padahal Narasumber Iqbal telah menegaskan bahwa "*premi akan semakin meningkat ketika nasabah itu usianya juga semakin bertambah.*" Narasumber Agus Heru juga menambahkan bahwa pengaturan ini tidak hanya dilakukan berdasarkan kalender, tetapi juga berdasarkan pembacaan data *average premi* harian: ketika *average premi* turun di bawah ambang tertentu, manajemen secara aktif menyesuaikan komposisi *database* yang didistribusikan untuk mendorong nilainya kembali naik.

Pengakuan operasional tersebut merupakan konfirmasi langsung atas kerangka teoritis pengukuran kinerja telemarketing. Kinerja departemen telemarketing tidak dinilai dari satu ukuran saja, melainkan sangat bergantung pada keseimbangan pencapaian Indikator Kinerja Utama (*KPI*) yang memuat *Sales Volume* (jumlah polis) dan *Average Case Size* (rata-rata nilai premi). Kegagalan mencapai salah satu dari kedua ukuran ini akan dianggap sebagai ketidakefektifan unit. Dalam konteks ini, penelitian Hadi et al. (2024) menunjukkan bahwa transparansi dalam struktur premi berpengaruh langsung terhadap kepercayaan dan loyalitas nasabah terhadap perusahaan asuransi. Hal ini menjelaskan mengapa nasabah senior, yang sudah terbiasa dengan kewajiban finansial dan memahami struktur premi dengan lebih baik, cenderung menghasilkan *Average Case Size* yang lebih tinggi dan lebih stabil. Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Marpaung dan Syafina (2024) yang menemukan bahwa kejelasan manfaat produk menjadi faktor utama yang mendorong keputusan pembelian asuransi di Indonesia, sebuah karakteristik yang justru lebih dimiliki oleh

nasabah kelompok usia senior dibandingkan nasabah muda yang keputusannya lebih bersifat impulsif.

Berdasarkan hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajer telemarketing menggunakan pengelolaan distribusi *database* usia untuk menjaga keseimbangan kedua ukuran *KPI* tersebut secara bergantian dalam satu siklus bulanan. Target jumlah polis dijaga dengan memanfaatkan antusiasme nasabah muda di awal bulan untuk membangun semangat kerja *TSO*, sementara target nilai premi diupayakan dengan mendorong *TSO* menembus nasabah senior di pertengahan hingga akhir bulan menjelang masa gajian. Pola *trade-off* inilah yang memberikan penjelasan logis terhadap fluktuasi kinerja penjualan bulanan.

Temuan ini membawa implikasi praktis yang penting bagi PT Asuransi BRI Life. Perusahaan disarankan untuk menetapkan kalender distribusi *database* bulanan yang terstandarisasi dan berlaku seragam di seluruh unit, bukan hanya bergantung pada kebijaksanaan masing-masing manajer unit yang bisa berbeda-beda. Kalender ini sebaiknya menetapkan secara formal bahwa minggu pertama bulan dialokasikan untuk *database* X1 (21 – 30) guna mengejar target produktivitas polis, minggu kedua dan ketiga beralih ke X2 (31 – 40) dan X3 (41 – 50) untuk menaikkan *average premi*, dan minggu keempat difokuskan pada optimasi berdasarkan pembacaan data harian. Dengan standar ini, fluktuasi kinerja bulanan yang selama ini terlihat pada grafik dapat diarahkan menjadi fluktuasi yang terencana dan terkendali, bukan sekadar hasil dari keputusan yang diambil secara reaktif di lapangan.

Evolusi Adaptif: Urgensi Transisi Menuju Segmentasi Multivariabel

Di balik segala keberhasilan pengelolaan distribusi *database* yang telah diuraikan, operasional lapangan saat ini dihadapkan pada ancaman nyata yang berpotensi melemahkan efisiensi penjualan secara menyeluruh. Secara bersamaan, ketiga narasumber menempatkan menurunnya tingkat keberhasilan panggilan (*contact rate*) sebagai hambatan struktural terberat yang dihadapi departemen. Narasumber Iqbal mengakui bahwa "*untuk menghubungi nasabah di era sekarang agak sulit... karena aplikasi yang bisa meledakkan nomor-nomor ke spam.*" Hambatan ini diperparah oleh faktor internal yang diungkap Narasumber Agus Heru, yakni persoalan *recency database*: *database* yang terlalu sering dipakai ulang dalam jarak waktu yang terlalu singkat akan kehilangan efektivitasnya terlepas dari kelompok usia yang tercantum di dalamnya, "*mau usia muda, mau usia tua sama aja.*" Di sisi lain, operasional juga dihalangi oleh keterbatasan sistem *database* internal sebagaimana keluhan Narasumber Agus Heru terkait "*kesulitan memisahkan alamat karena masih satu kolom,*" yang mengakibatkan segmentasi berbasis wilayah geografis tidak dapat dilakukan secara otomatis. Beranjak dari kenyataan ini, Narasumber Gugun telah mengusulkan langkah pengembangan baru, yakni penambahan kriteria demografi wilayah, estimasi saldo tabungan, dan survei minat nasabah sebagai pelengkap dari segmentasi usia yang sudah berjalan.

Kondisi ini sangat relevan dengan peringatan teoritis dari Kotler dan Armstrong (2018) yang menegaskan bahwa segmentasi pasar yang tangguh tidak bisa lagi hanya bersandar pada satu dimensi tunggal. Menghadapi pasar yang semakin kompleks, perusahaan dituntut untuk berinovasi dengan menggabungkan berbagai dasar pengelompokan sekaligus (*multiple segmentation bases*), yang melibatkan integrasi antara variabel Geografis, Demografis, Psikografis, dan Perilaku. Kerangka teori ini secara langsung menjustifikasi arah pengembangan yang diusulkan oleh para

narasumber: perluasan dari segmentasi demografis usia tunggal menuju segmentasi yang mengintegrasikan wilayah geografis (Geografis), estimasi saldo (Perilaku), dan survei minat (Psikografis) secara bersamaan. Selain itu, penelitian Ankitha dan Basri (2019) juga mengingatkan bahwa personalisasi penawaran yang semakin dalam dan relevan terhadap kebutuhan spesifik nasabah akan semakin meningkatkan kemungkinan keberhasilan penjualan. Artinya, perluasan kriteria segmentasi bukan hanya soal mengatasi hambatan teknis *contact rate*, tetapi juga tentang membangun relevansi penawaran yang lebih tinggi di mata setiap nasabah yang berhasil dihubungi.

Berdasarkan keselarasan tersebut, rencana BRI Life untuk memperluas kriteria segmentasi dengan menyandingkan usia (Demografis) bersama zona waktu kewilayahan (Geografis) serta estimasi keamanan saldo tabungan (Perilaku) merupakan langkah penyesuaian yang perlu dieksekusi secara terencana. Transisi dari segmentasi demografis tunggal menuju segmentasi multivariabel ini merupakan syarat penting bagi manajemen untuk menjaga daya saing operasional telemarketing di tengah tekanan teknologi pemblokiran panggilan digital yang terus berkembang.

Temuan ini membawa implikasi praktis yang paling strategis dalam keseluruhan penelitian ini. PT Asuransi BRI Life disarankan untuk menjalankan transisi menuju segmentasi multivariabel melalui tiga langkah bertahap yang terencana. Langkah pertama adalah memprioritaskan perbaikan struktur kolom alamat pada sistem *database* bersama pihak BRI induk, sehingga pemisahan data berdasarkan wilayah dan zona waktu dapat dilakukan secara otomatis tanpa proses manual yang memakan waktu. Langkah kedua adalah mengintegrasikan data estimasi saldo tabungan nasabah sebagai variabel tambahan dalam sistem *campaign*, agar TSO dapat menyesuaikan *plan* premi yang ditawarkan dengan kemampuan nyata nasabah sejak sebelum peneleponan dimulai, sehingga risiko penolakan karena ketidakcocokan harga dapat diminimalkan. Langkah ketiga adalah mengembangkan mekanisme survei minat digital pra-peneleponan, misalnya melalui notifikasi aplikasi BRI Mobile, yang memungkinkan departemen telemarketing mengetahui segmen produk mana yang paling diminati oleh nasabah sebelum TSO menghubungi mereka. Ketiga langkah ini, jika dijalankan secara bertahap dan terencana, akan menjadikan departemen telemarketing BRI Life memiliki sistem segmentasi yang jauh lebih adaptif, presisi, dan siap menghadapi tantangan era digital yang terus berubah.

4. Penutup

Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan peran implementasi segmentasi usia dalam upaya meningkatkan kinerja penjualan premi asuransi melalui kanal telemarketing di PT Asuransi BRI Life, sekaligus mendeskripsikan bagaimana implementasi praktisnya dilakukan dalam proses operasional penjualan. Berdasarkan hasil analisis data wawancara mendalam dengan ketiga narasumber serta pembahasan, penelitian ini menghasilkan dua kesimpulan utama yang masing-masing menjawab rumusan masalah yang telah ditetapkan.

Pertama, berkaitan dengan rumusan masalah tentang peran segmentasi usia terhadap kinerja penjualan, penelitian ini menemukan bahwa segmentasi usia memainkan peran yang jauh lebih strategis dibandingkan sekadar pengelompokan nasabah secara administratif. Segmentasi usia di Departemen Telemarketing BRI Life telah berkembang menjadi instrumen kendali aktif yang digunakan manajemen untuk

menyeimbangkan dua metrik *KPI* yang saling bertolak, yakni jumlah polis (*Sales Volume*) dan rata-rata nilai premi (*Average Case Size*). Hal ini dilakukan melalui strategi penjadwalan distribusi database secara bertahap dalam satu siklus bulanan, di mana *database* nasabah muda didistribusikan di awal bulan untuk membangun produktivitas polis, kemudian digantikan oleh database nasabah senior di pertengahan bulan untuk mendorong nilai rata-rata premi mendekati target departemen. Pola *trade-off* ini terbukti memberikan penjelasan logis terhadap fluktuasi kinerja penjualan bulanan yang tercermin pada data *Daily Closing Floor Report* selama periode Februari hingga Juli 2025. Dengan demikian, segmentasi usia tidak hanya berperan sebagai alat pemasaran yang menghadap ke luar kepada nasabah, melainkan juga sebagai mekanisme pengelolaan kinerja internal yang beroperasi secara aktif di sepanjang siklus kerja departemen.

Kedua, berkaitan dengan rumusan masalah tentang implementasi praktis segmentasi usia, penelitian ini menemukan tiga wujud implementasi yang saling berkesinambungan. Dari sisi pemilahan data, segmentasi dilakukan melalui sistem penamaan empat kelompok segmen berbasis rentang usia per sepuluh tahun (X1 hingga X4) yang diselaraskan langsung dengan struktur harga premi produk perusahaan, dan terbukti mengubah cara kerja departemen dari sistem database acak menjadi sistem terstruktur yang memungkinkan penetapan standar produktivitas per segmen secara terukur. Dari sisi penggunaan skrip, ditemukan bahwa skrip resmi yang disetujui OJK berlaku seragam untuk seluruh kelompok usia, namun *TSO* secara aktif melakukan improvisasi pada bagian pembukaan percakapan, pemilihan analogi, dan pengaturan intonasi suara sesuai karakteristik usia nasabah, termasuk melalui inisiatif *Golden Script* yang belum terformalisasi namun sudah dijalankan secara konsisten di lapangan. Dari sisi pendekatan komunikasi, perbedaan karakter lintas generasi, di mana nasabah muda (X1) lebih cepat menyetujui namun rentan gagal bayar akibat ketidakstabilan saldo, sementara nasabah senior (X3 dan X4) lebih kritis namun memiliki stabilitas pembayaran yang jauh lebih tinggi, menjadi dasar bagi manajemen dan *TSO* dalam menentukan gaya pendekatan, durasi peneleponan, dan pilihan narasi yang digunakan untuk setiap kelompok usia. Namun demikian, penelitian ini juga mengidentifikasi bahwa segmentasi usia tunggal mulai menunjukkan keterbatasannya, terutama akibat tekanan menurunnya *contact rate* yang dipicu oleh perkembangan aplikasi pemblokir panggilan dan persoalan *recency database*, sehingga mendorong urgensi perluasan menuju segmentasi multivariabel yang mengintegrasikan dimensi geografis, perilaku, dan psikografis secara bersamaan.

Saran

Berdasarkan temuan penelitian ini, terdapat beberapa rekomendasi praktis yang secara langsung dapat diterapkan oleh PT Asuransi BRI Life dalam waktu dekat.

Pertama, perusahaan disarankan untuk menetapkan sistem penamaan segmen X1 hingga X4 secara resmi ke dalam Standar Operasional Prosedur (SOP) Departemen Telemarketing. Saat ini sistem penamaan ini berjalan sebagai kebiasaan tidak tertulis yang penerapannya bisa berbeda antar unit. Formalisasi melalui SOP akan memastikan keseragaman pemahaman dan penerapan di seluruh tim, sekaligus menjadi dasar yang kuat untuk evaluasi dan pengembangan sistem di masa mendatang.

Kedua, inisiatif Golden Script yang saat ini masih bersifat tidak resmi perlu dikembangkan menjadi panduan komunikasi resmi yang terstruktur, dengan pembedaan opening, probing, dan pilihan analogi yang disesuaikan per kelompok usia, namun tetap melewati proses persetujuan kepatuhan OJK sebelum digunakan secara operasional. Panduan ini sebaiknya juga dijadikan materi wajib dalam program onboarding TSO baru, sehingga kemampuan improvisasi berbasis usia tidak lagi hanya diperoleh secara otodidak dari pengalaman lapangan.

Ketiga, perusahaan perlu menetapkan kalender distribusi database bulanan yang terstandarisasi dan berlaku seragam di seluruh unit. Berdasarkan temuan penelitian, pola yang paling optimal adalah mengalokasikan minggu pertama untuk database X1 guna mengejar produktivitas polis, minggu kedua dan ketiga untuk X2 dan X3 guna menaikkan average premi, dan minggu keempat untuk optimasi berbasis pembacaan data harian. Dengan standar ini, pencapaian kedua metrik KPI dapat direncanakan secara lebih konsisten, bukan sekadar bergantung pada keputusan reaktif di lapangan.

Keempat, perusahaan disarankan untuk mengembangkan indikator kualitas polis yang tidak hanya mengukur jumlah closing, tetapi juga mencakup tingkat keberhasilan pendebetan pertama (first debit success rate) per kelompok usia. Indikator ini penting mengingat temuan penelitian yang menunjukkan bahwa nasabah muda yang mudah di-closing memiliki risiko gagal bayar yang lebih tinggi, sehingga angka closing yang tinggi di awal bulan belum tentu mencerminkan kualitas polis yang sesungguhnya bertahan dalam jangka panjang.

5. Daftar Pustaka

- Ankitha, S., & Basri, S. (2019). The effect of relational selling on life insurance decision making in India. *International Journal of Bank Marketing*, 37(7), 1505–1524. <https://doi.org/10.1108/IJBM-09-2018-0236>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches* (Fourth edition). SAGE Publications. https://books.google.co.id/books?id=gX1ZDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=id&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Hadi, P. A., Said, M., & Ruslan, M. (2024). Pengaruh Kualitas Layanan Dan Pengalaman Peserta Terhadap Loyalitas Perusahaan Platinum (perusahaan Besar) Melalui Kepuasan Peserta Pada Bpjs Ketenagakerjaan Cabang Papua Mimika. *Indonesian Journal of Business and Management*, 7(1), 172–178. <https://doi.org/10.35965/jbm.v7i1.5379>
- Haron, R., Abdul Subar, N., & Ibrahim, K. (2020). Service quality of Islamic banks: Satisfaction, loyalty and the mediating role of trust. *Islamic Economic Studies*, 28(1), 3–23. <https://doi.org/10.1108/ies-12-2019-0041>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (with Opresnik, M. O.). (2018). *Principles of marketing* (Global, seventeen edition). Pearson. https://books.google.co.id/books/about/Principles_of_Marketing.html?hl=id&id=ghi5zwEACAAJ&redir_esc=y
- Limanauw, G. C. T., & Oetama, R. (2024). Analysis of the millennial view on insurance as a key financial priority using K-means and decision tree. *Jurnal JTik (Jurnal Teknologi Informasi Dan Komunikasi)*, 8(1), 202–209. <https://doi.org/10.35870/jtik.v8i1.1445>

- Marpaung, N. A. W., & Syafina, L. (2024). Analisis Keefektifan Influencer Dalam Meningkatkan Penjualan Produk Asuransi Jiwa Syariah. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi Islam*, 9, 28–43. <https://doi.org/10.34202/imanensi.9.2.2024.28-43>.
- Otoritas Jasa Keuangan. (2020). *Salinan Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan Republik Indonesia Nomor 19 /Seojk.05/2020 Tentang Saluran Pemasaran Produk Asuransi*. Otoritas Jasa Keuangan. <https://www.ojk.go.id/id/regulasi/Documents/Pages/Saluran-Pemasaran-Produk-Asuransi/seojk%2019-2020.pdf>
- Otoritas Jasa Keuangan. (2023). *Salinan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2023 Tentang Pelindungan Konsumen Dan Masyarakat Di Sektor Jasa Keuangan*. Otoritas Jasa Keuangan. <https://www.ojk.go.id/id/regulasi/Documents/Pages/Pelindungan-Konsumen-dan-Masyarakat-di-Sektor-Jasa-Kuangan/POJK%2022%20Tahun%202023%20Pelindungan%20Konsumen%20dan%20Masyarakat%20di%20Sektor%20Jasa%20Kuangan.pdf>
- Otoritas Jasa Keuangan. (2024). *Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2024 Tentang Produk Asuransi Dan Saluran Pemasaran Produk Asuransi*. Otoritas Jasa Keuangan. <https://ojk.go.id/id/regulasi/Documents/Pages/POJK-8-Tahun-2024-Produk-Asuransi-dan-Saluran-Pemasaran-Produk-Asuransi/POJK%208%20Tahun%202024%20Produk%20Asuransi%20dan%20Saluran%20Pemasaran%20Produk%20Asuransi.pdf>
- Rivai, H. A., Syafrizal, Adrianto, F., Putra, R. E., Serpina, N., & Luviyanto, A. N. (2025). *Economic Bulletin: Joint Research Program – Issue 60 Persepsi Terhadap Asuransi dari Lintas Generasi*. IFG Progress Financial Research. <https://ifgprogress.id/pos-jurnal/joint-research-persepsi-terhadap-asuransi-dari-lintas-generasi/>
- Santoso, R. K. (2023). Peran Telemarketing Dalam Kegiatan Promosi Pada Perusahaan Logistik. *Jurnal Administrasi Bisnis Terapan*, 6(1). <https://doi.org/10.7454/jabt.v6i1.1087>
- Taek Yi, H., Dubinsky, A. J., & Un Lim, C. (2012). Determinants of telemarketer misselling in life insurance services. *Journal of Services Marketing*, 26(6), 403–418. <https://doi.org/10.1108/08876041211257891>
- Thapa, B. K. (2024). Impact of Corporate Perceived Value on Satisfaction and Loyalty among Life Insurance Policyholders in Nepal. *Journal of Emerging Management Studies*, 2(2), 55–68. <https://doi.org/10.3126/jems.v2i2.74501>