

T
368.658

WAL

a.

1996



**ANALISIS PEMASARAN
STRATEGI PENGEMBANGAN PRODUK
AJB BUMIPUTERA 1912
KANTOR OPERASIONAL ASURANSI KUMPULAN
SEMARANG**

TESIS

*Diajukan kepada Pengelola Program Studi Magister Manajemen
Universitas Diponegoro
untuk memenuhi syarat guna
memperoleh derajat sarjana S-2 Magister Manajemen*



Diajukan Oleh :

KOENTJORO WALOEJONO
NIM. C. 102940021

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO
TAHUN 1996**

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis Berjudul :
**ANALISIS PEMASARAN
STRATEGI PENGEMBANGAN PRODUK
AJB BUMIPUTERA 1912
KANTOR OPERASIONAL ASURANSI KUMPULAN
SEMARANG**

yang dipersiapkan dan disusun oleh :

KOENTJORO WALOEJONO

NIM. C.1029440021

telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 22 Nopember 1996
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

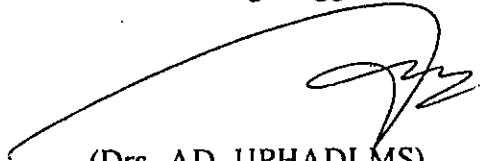
Susunan Dewan Penguji :

Pembimbing Utama/Ketua



(Drs. AUGUSTY TAE FERDINAND MBA)

Pembimbing/Anggota

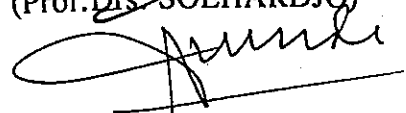


(Drs. AD. UPHADI MS)

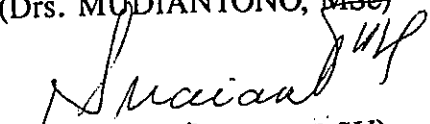
Anggota Dewan Penguji Lain



(Prof. Drs. SOEHARDJO)



(Drs. MUDIANTONO, MSe)



(Drs. J. SUGIARTO PH, SU)

Semarang, 22 Nopember 1996
Universitas Diponegoro
Program Pascasarjana
Program Studi Magister Manajemen

Ketua Program



(Prof. DR. H. SOEWITO)

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur di panjatkan pada Tuhan Yang Maha Esa berkat taufik dan hidayah-Nya sehingga tesis ini dapat diselesaikan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan.

Tujuan penyusunan tesis ini adalah sebagai salah satu syarat guna memperoleh derajat Strata 2 (S2) Magister Manajemen Universitas Diponegoro. Mengingat keterbatasan, kemampuan dan pengetahuan penulis maka disadari bahwa tesis dengan judul Analisis Pemasaran Strategi Pengembangan Produk AJB Bumiputera 1912 Kantor Operasional Asuransi Kumpulan Semarang masih jauh dari kesempurnaan.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada :

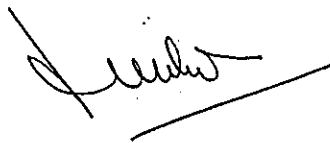
1. Bapak Drs. Augusty Tae Ferdinand MBA dan Bapak Drs. AD Uphadi MS, selaku Dosen pembimbing yang telah banyak memberikan bimbingan, petunjuk dan pengarahan sehingga penyusunan tesis ini dapat terselesaikan.
2. Bapak Dr.H. Soewito selaku Ketua Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro.
3. Bapak-Bapak/Ibu-Ibu staf pengajar Program Magister Manajemen Undip yang telah memberikan bekal Ilmu pengetahuan selama penulis mengikuti kuliah.
4. Seluruh responden pimpinan dan staf pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Operasional Asuransi Kumpulan Semarang yang telah memberi bantuan jawaban dan simpatik dalam penyusunan tesis ini.

5. Kepada isteri dan anak-anak yang tercinta, Dra.Hj. Wuryanti Kuncoro, Tia, Ina dan Dhita yang telah banyak memberikan dorongan dan pengertian selama kami mengikuti kuliah.
6. Semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan tesis ini.

Akhirnya atas segala perhatian dan bantuan Bapak-bapak/Ibu-ibu, kami mengucapkan terima kasih, semoga Allah SWT akan melimpahkan balasan yang lebih baik dan semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang memerlukan.

Semarang, Oktober 1996

Penulis,



Koentjoro Waloejono

DAFTAR ISI

| | Hal |
|-------------------------------------|------|
| HALAMAN JUDUL | i |
| HALAMAN PENGESAHAN | ii |
| KATA PENGANTAR | iii |
| DAFTAR ISI | v |
| DAFTAR TABEL | vii |
| DAFTAR GAMBAR | viii |
| DAFTAR LAMPIRAN | ix |
| INTISARI | x |
| BAB I : PENDAHULUAN | 1 |
| 1.1. Latar Belakang Masalah | 1 |
| 1.2. Perumusan Masalah | 6 |
| 1.3. Tujuan Dan Kegunaan Penelitian | 7 |
| BAB II : KAJIAN TEORI | 8 |
| 2.1. Telaah Pustaka | 8 |
| 2.2. Kerangka Pemikiran Teoritis | 10 |
| 2.3. Hipotesis | 13 |
| 2.4. Definisi Operasional | 14 |
| BAB III : METODE PENELITIAN | 16 |
| 3.1. Jenis Dan Sumber Data | 16 |
| 3.2. Metode Analisis | 17 |
| 3.2.1. Analisis SWOT | 17 |
| 3.2.2. Analisis Statistik | 19 |

| | | | |
|-----------------------|----------|--|-----------------|
| BAB IV | : | GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN | 22 |
| | | 4.1. Deskripsi Perusahaan | 22 |
| | | 4.2. Deskripsi Kantor Operasional | |
| | | Asuransi Kumpulan Semarang | 28 |
| | | 4.3. Industri Asuransi Indonesia | 36 |
| | | 4.4. Peraturan Perundangan dan Kebijakan | |
| | | Pemerintah | 42 |
| BAB V | : | PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN | 43 |
| | | 5.1. Analisis SWOT | 43 |
| | | 5.2. Implikasi Strategi Manajerial | 51 |
| | | 5.3. Prospek Pengembangan Perusahaan | 55 |
| | | 5.3.1. Analisis Statistik | 55 |
| | | 5.3.2. Implikasi Manajerial | 57 |
| BAB VI | : | KESIMPULAN DAN SARAN | 63 |
| | | 6.1. Kesimpulan | 63 |
| | | 6.2. Saran-saran | 65 |
| DAFTAR PUSTAKA | | | 66 |
| LAMPIRAN | | | 67 - 100 |

DAFTAR TABEL

| Tabel | Hal |
|--|-----|
| 1.1. Perkembangan Kegiatan Asuransi Nasional | 1 |
| 1.2. Perkembangan Bumiputera 1912 Kantor Operasional Asuransi Kumpulan Semarang | 4 |
| 4.1. Produksi Bumiputera 1912 tahun 1995 menurut sebaran pertanggungan | 27 |
| 4.2. Personalia Kantor Operasional Asuransi Kumpulan Semarang | 31 |
| 4.3. Plan Asuransi yang terjual AJB Bumiputera 1912 | 33 |
| 4.4. Jumlah kekayaan industri asuransi | 37 |
| 4.5. Total asset lima perusahaan asuransi jiwa terbesar | 38 |
| 4.6. Perkembangan perusahaan asuransi jiwa | 39 |
| 4.7. Perbandingan jumlah tertanggung asuransi jiwa dan jumlah penduduk | 39 |
| 4.8. Konsolidasi rugi/laba perusahaan asuransi jiwa | 40 |
| 5.1. Peluang Lingkungan (Environmental Opportunity) | 46 |
| 5.2. Ancaman Lingkungan (Environmental Threat) | 46 |
| 5.3. Analisis Persaingan Strategik | 49 |
| 5.4. Matrik Posisi SWOT Bumiputera 1912 | 51 |

DAFTAR GAMBAR

| Gambar | Hal |
|---|-----|
| 2.1. Kerangka Pemikiran Teoritis | 12 |
| 3.1. Matriks Posisi SWOT | 18 |
| 4.1. Struktur Organisasi AJB Bumiputera 1912 | 24 |
| 4.2. Struktur Organisasi Kantor Operasional Asuransi Kumpulan Semarang | 30 |
| 5.1. Matriks ETOP Kantor Operasional Asuransi Kumpulan Semarang | 47 |

DAFTAR LAMPIRAN

| Lampiran | Hal |
|---|-----|
| 1. Pembobotan Elemen Peluang Lingkungan | 67 |
| 2. Pembobotan Elemen Ancaman Lingkungan | 68 |
| 3. Data Mentah | 69 |
| 4. Regresion Analysis | 73 |
| 5. Data dan Aktivitas AJB Bumiputera 1912 | 78 |
| 6. Daftar Pertanyaan Kepada Responden Bumiputera 1912 | 83 |
| 7. Data Empirik Lingkungan Eksternal | 95 |
| 8. Data Empirik Lingkungan Internal | 97 |
| 9. Harga/Tarif Premi Rata-rata Relatif Bumiputera 1912 | 100 |

ABSTRACTION

Performance of the AJB Bumi Putra 1912 collective insurance of operating office Semarang shows the big fluctuation. The increasing of policies sold / premium insurance received increase sharply in 1994. There were about 470.8 % in 1994 and were continued about 145,4 % in 1995. As the result, the average growth annually during 1991 - 1995 was 166,16 %. Therefore the objection of the research to know the marketing strategy has been doing by AJB Bumiputera 1912 especially by collective insurance of operating office Semarang in 1994. Besides to develop company in the future the research objective is for marketing mix elements, so that elements have positive and significant influence get attention to support to the company development in the future.

The instrument used in this research are qualitative and quantitative analysis.

Quality analysis is done by an analysis instrument of SAP, ETOP and SWOT matrix position.

The research results show that the competitions become tight and in preparing to face globalisation, AJB Bumiputera 1912 stated Horizon 2000 policy. The one of the strategy that stated in that policy is product developing specially by collective insurance.

The product development has to pass by procedure and special requirement to reach the result as it hopes by integrated planning strategy. The product development programs are investment and needs much more charge, so it must be tried to get the increase selling product.

That succeeded programs will be shown by increasing of the collection insurance of the operating office Semarang. To support the development of the company in the future based on the result of double linear regression against some marketing mix elements. The reality, product development elements have positive link between policy selling and significant level.

In connection with it, the strategic implication to face the future especially in globalisation era the product development strategy in integratedly must be continued and increased. That strategy needs some support by efficiency and effectively and other fields to support the achievement of the objection in globalisation era.

INTI SARI

Kinerja AJB Bumiputera 1912 Kantor Operasional Asuransi Kumpulan Semarang menunjukkan fluktuasi yang besar, peningkatan penjualan polis/penerimaan premi asuransi melonjak tajam pada tahun 1994 yaitu sebesar 470,8% pada tahun 1994 dan berlanjut pada tahun 1995 sebesar 145,4%, sehingga rata-rata pertumbuhan pertahun selama tahun 1991-1995 mencapai 166,16%. Oleh karena itu tujuan penelitian adalah untuk mengetahui strategi pemasaran yang dilaksanakan AJB Bumiputera 1912 khusus Kantor Operasional Asuransi Kumpulan Semarang pada tahun 1994. Disamping itu dalam rangka mengembangkan perusahaan pada masa yang akan datang, penelitian ditujukan kepada unsur marketing mix, sehingga unsur marketing mix yang mempunyai pengaruh positif dan signifikan mendapatkan perhatian untuk mendukung pengembangan perusahaan pada masa yang datang.

Alat analisis yang digunakan dalam penelitian adalah analisis kualitatif dan kuantitatif. Analisis kualitatif dilakukan dengan menggunakan piranti analisis SAP, ETOP dan matriks posisi SWOT, sedangkan analisis kuantitatif dilakukan dengan menggunakan piranti analisis regresi linier berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam kondisi persaingan yang makin ketat dan dalam rangka mempersiapkan diri menghadapi era globalisasi AJB Bumiputera 1912 menetapkan kebijaksanaan Horison 2000. Salah satu strategi yang ditetapkan dalam kebijaksanaan tersebut adalah pengembangan produk terutama melalui asuransi kumpulan. Pengembangan produk harus melalui prosedur dan persyaratan tertentu agar dapat mencapai hasil seperti yang diharapkan, melalui suatu perencanaan strategis dan terpadu. Program pengembangan produk merupakan investasi dan memerlukan tambahan biaya besar, sehingga harus diupayakan agar dapat menghasilkan peningkatan penjualan. Program tersebut berhasil dengan baik nampak dari meningkatnya perkembangan Kantor Operasional Asuransi Kumpulan Semarang. Untuk mendukung perkembangan perusahaan pada masa yang akan datang, mendasarkan pada hasil regresi linier berganda terhadap beberapa elemen marketing mix, ternyata elemen pengembangan produk mempunyai hubungan positif dengan penjualan polis dan mempunyai derajat signifikan. Sehubungan dengan hal tersebut sebagai implikasi strategi menghadapi masa yang akan datang khususnya era globalisasi strategi pengembangan produk secara terpadu harus tetap dilanjutkan dan dikembangkan lebih baik. Strategi tersebut perlu didukung dengan efisiensi dan efektivitas dibidang lain sehingga menunjang tercapainya sasaran dalam era globalisasi.

BAB I PENDAHULUAN

1.1. LATAR BELAKANG

Kegiatan asuransi di Indonesia menunjukkan perkembangan yang baik, ditinjau dari pertumbuhan jumlah perusahaan, jumlah pemegang polis, total aset, premi yang diterima, laba usaha dan sebagainya. Perkembangan kegiatan asuransi selama 5 tahun terakhir nampak pada tabel 1.1.

Tabel 1.1.

**Perkembangan Kegiatan Asuransi Nasional
(Dalam jutaan Rupiah)**

| No | Uraian | 1990 | 1991 | 1992 | 1993 | 1994 |
|----|--------------------------|-----------|-----------|-----------|------------|------------|
| 1 | Jumlah perusahaan (buah) | 130 | 137 | 145 | 145 | 150 |
| 2 | Premi bruto | 2.254.700 | 2.655.600 | 3.299.800 | 4.419.400 | 5.581.200 |
| 3 | Pembayaran klaim | 1.016.200 | 1.529.800 | 1.630.700 | 2.487.300 | 2.018.700 |
| 4 | Jumlah kekayaan/aset | 6.242.000 | 7.871.900 | 9.017.300 | 11.267.200 | 14.415.400 |
| 5 | Jumlah investasi | 4.996.900 | 6.270.300 | 7.145.200 | 8.816.900 | 10.696.600 |

Sumber : Direktorat Asuransi - DepKeu

Meskipun demikian kegiatan asuransi tersebut masih sangat jauh ketinggalan apabila dibandingkan dengan kegiatan asuransi di negara-negara lain. Bahkan dengan negara-negara ASEAN pun masih ketinggalan. Akan tetapi dengan didukung oleh pembangunan yang sedang dan telah dilaksanakan sehingga pendapatan masyarakat meningkat maka kegiatan asuransi di Indonesia mempunyai prospek yang baik. Pembangunan di pelbagai sektor ekonomi membutuhkan proteksi terhadap kemungkinan terjadinya suatu kerugian/musibah, sedangkan meningkatnya pendapatan masyarakat akan meningkatkan kemampuan untuk membayar premi asuransi.

Pada dasarnya penggunaan jasa asuransi ini dapat dimanfaatkan baik oleh perorangan maupun perusahaan dengan membeli polis-polis asuransi, sehingga resiko yang mungkin timbul dipikul bersama antara pemilik dan perusahaan asuransi. Dengan pembelian polis asuransi, pihak pemilik harta dan benda harus membayar sejumlah uang yang dikenal dengan istilah premi asuransi. Jika terjadi musibah terhadap jiwa dan harta benda yang telah diasuransikan maka pihak asuransi akan mengganti kerugian-kerugian di masa sekarang maupun mendatang. Dalam kondisi yang demikian itu timbul perusahaan-perusahaan asuransi baru baik domestik maupun patungan (joint venture) dan peluasan usaha dengan pembukaan kantor-kantor cabang.

Saat ini tata ekonomi di negara kita menjadi semakin terbuka dan persaingan menjadi salah satu masalah bisnis sehari-hari. Persaingan tersebut akan semakin tajam pada masa yang datang, yaitu dengan dipercepatnya berlakunya kawasan perdagangan bebas berdasarkan GATS pada tahun 2010 bagi negara-negara maju dan tahun 2020 bagi negara-negara yang sedang berkembang. Dalam kondisi tersebut persaingan menjadi semakin global, berarti masuk dalam suatu era geografis tanpa batas (National Borderless Competition) dan berkembangnya keunggulan kompetitif tidak mempunyai dimensi waktu yang panjang, akan tetapi berlaku dalam jangka waktu pendek disebut sebagai hiper kompetitif (Hyper Competition). Hal tersebut disebabkan karena keunggulan bisnis dalam strategi dalam waktu cepat dimunculkan dan begitu cepat pula dirontokkan melalui manuver strategik yang selalu berkembang inovatif.

Kondisi persaingan yang demikian tidak hanya berlaku bagi industri yang menghasilkan manufacturing goods, akan tetapi juga berlaku bagi industri yang menghasilkan jasa (service) termasuk perusahaan asuransi. Bahkan bagi perusahaan

asuransi kondisi tersebut akan terasa sangat memberatkan disebabkan karena kegiatan usaha asuransi di Indonesia masih ketinggalan dibandingkan dengan kegiatan asuransi dalam lingkup ASEAN dan dunia.

Sehubungan dengan hal tersebut meskipun permintaan jasa asuransi makin meningkat, akan tetapi diikuti dengan penawaran yang lebih meningkat juga, maka terjadilah persaingan yang makin ketat dibidang usaha perasuransian. Di sisi lain masyarakat sebagai konsumen yang mempunyai tingkat hidup lebih baik mempunyai selera dan kebutuhan yang makin meningkat. Sehubungan dengan itu orientasi pemasaran perusahaan-perusahaan asuransi harus berubah dari product oriented ke market oriented. Perusahaan asuransi harus mampu mengetahui kebutuhan konsumen dan selanjutnya mengolah produk yang dihasilkan agar dapat memuaskan konsumen.

Perusahaan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 merupakan perusahaan asuransi domestik pertama di Indonesia yang didirikan sejak tahun 1912. Dengan demikian dibidang asuransi jiwa Bumiputera 1912 merupakan market pioneer sekaligus menempatkan posisi market leader. Posisi tersebut nampak terus diusahakan untuk tetap dipertahankan dengan menerapkan strategi bauran pemasaran.

Mendasarkan pada pengamatan terhadap Bumiputera 1912 Kantor Operasional Asuransi Kumpulan Semarang, pertumbuhan produksi dan pendapatan premi selama 5 tahun sebagai berikut :

Tabel 1.2.
 Perkembangan Bumiputera 1912
 Kantor Operasional Askum Semarang
 (Dalam ribuan Rupiah)

| Tahun | Polis | Peserta | Uang Pertanggungan | Premi Pertama | Premi Th Pertama | Premi Lanjutan | Total Premi | Pertum- buhan (%) |
|-------|-------|---------|-----------------------|------------------|---------------------|-------------------|-------------|----------------------|
| 1991 | 92 | 17.566 | 18.638.028 | 47.280 | 33.286 | 49.965 | 130.531 | - |
| 1992 | 124 | 78.977 | 33.494.000 | 98.692 | 34.466 | 57.879 | 191.037 | 46,6 |
| 1993 | 108 | 34.091 | 33.396.635 | 83.894 | 37.021 | 73.107 | 194.022 | 1,6 |
| 1994 | 201 | 81.903 | 101.917.495 | 949.048 | 52.512 | 105.827 | 1.107.387 | 470,8 |
| 1995 | 385 | 208.080 | 446.710.657 | 2.348.734 | 238.863 | 135.599 | 2.723.197 | 145,4 |

Sumber : Kantor Operasional Askum Semarang

Pembayaran premi dapat dilaksanakan dengan sistem sekaligus, tahunan, setengah tahunan, triwulanan dan bulanan.

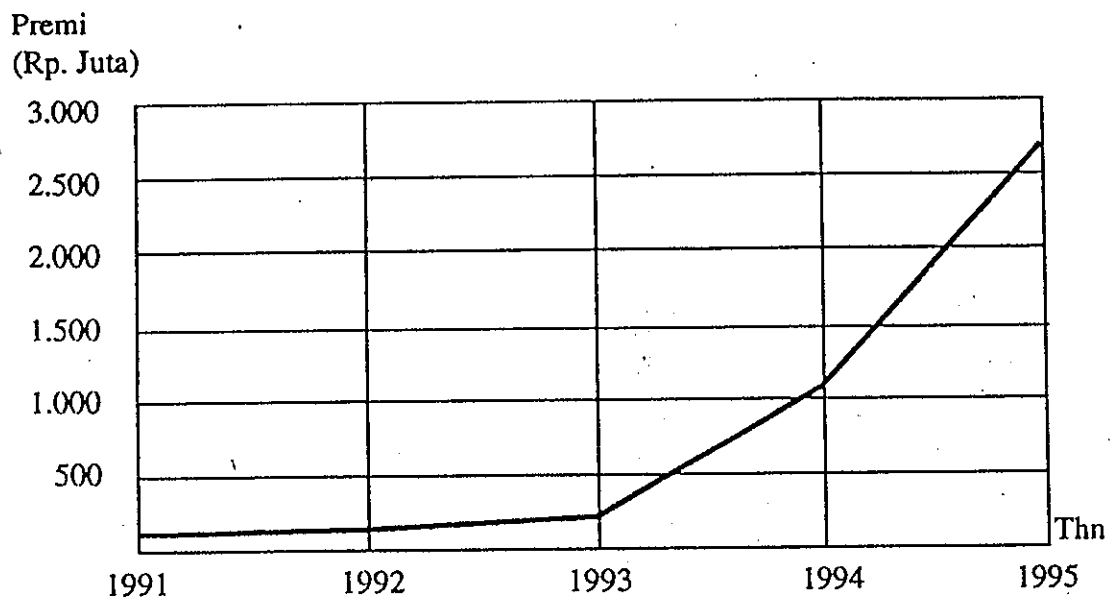
Mendasarkan pada tabel tersebut di atas nampak bahwa penjualan polis pada tahun 1991 sebanyak 92 buah dengan 17.566 orang peserta asuransi/tertanggung dan menghasilkan pendapatan premi asuransi sebesar Rp.130.531.000. Penerimaan premi tersebut meningkat menjadi Rp.191.037.000 pada tahun 1992, sehingga terjadi pertumbuhan sebesar 46,6%. Akan tetapi penerimaan premi pada tahun 1993 hanya mengalami pertumbuhan sebesar 1,6% dengan penerimaan premi sebesar Rp.194.022.000. Pada tahun 1994 terjadi pertumbuhan penerimaan premi yang luar biasa yakni sebesar 470,8% atau sebanyak Rp.1.107.387.000 dan pada tahun 1995 pertumbuhan masih sebesar 145,4% atau sebanyak Rp.2.723.197.000. Mendasarkan pada data-data tersebut di atas pertumbuhan AJB Bumiputera 1912 selama 5 tahun cukup baik dan mencapai pertumbuhan rata-rata 166,16% per tahun.

Secara grafis perkembangan produk tersebut dapat digambarkan sebagai

berikut :

Grafik 1.1.

Perkembangan AJB Bumiputera 1912
Kantor Operasional Askum Semarang



Sumber : Kantor Operasional Askum Semarang

Dalam melaksanakan kebijaksanaan pemasaran, implikasinya dihadapkan pada berbagai tantangan dan hambatan yang secara eksternal bersumber dari perusahaan-perusahaan lain yang dalam hal ini merupakan pesaing potensial. Secara internal dihadapkan pada masalah kemampuan sumber daya manusia dan teknologi untuk meningkatkan keunggulan kompetitif produk yang dihasilkan.

Dalam memasarkan produk, strategi perlu terus dikembangkan karena dalam pasar yang bersifat kompetitif maka saling ketergantungan antara pasar dan elemen-elemen kompetisi menjadi sangat penting untuk dipertimbangkan. Dengan demikian untuk mendukung pengembangan perusahaan perlu diketahui seberapa besar korelasi antara masing-masing elemen pemasaran dengan penjualan. Elemen

pemasaran tersebut yang dapat merupakan suatu model analisis pemasaran untuk membantu manajemen dalam memprediksi dampak-dampak yang mungkin muncul dari alternatif strategi pemasaran.

Mendasarkan pada hal-hal tersebut di atas perlu dilaksanakan penelitian terhadap Pemasaran Strategi Pengembangan Produk Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Kantor Operasional Asuransi Kumpulan Semarang.

1.2. PERUMUSAN MASALAH

Mendasarkan pada kinerja AJB Bumiputera 1912 Kantor Operasional Asuransi Kumpulan Semarang tahun 1991-1995, nampak adanya pertumbuhan yang luar biasa yang pada tahun 1994 sebesar 470,8% dan pada tahun 1995 sebesar 145,4%. Sehubungan dengan hal tersebut permasalahan dapat dirumuskan sebagai berikut :

- *1) Pertama, strategi pemasaran apa yang diterapkan oleh Bumiputera 1912, sehingga selama 5 tahun terakhir dapat mencapai pertumbuhan penerimaan premi rata-rata sebesar 166,16% per tahun, tetapi dengan fluktuasi pertumbuhan yang cukup tajam.
- *2) Kedua, untuk mendukung pengembangan pemasaran pada masa yang akan datang, perlu diketahui elemen-elemen yang berpengaruh secara signifikan terhadap penjualan polis/ penerimaan premi sehingga dapat dipergunakan untuk menetapkan kebijaksanaan operasional pada masa yang akan datang.

1.3. TUJUAN DAN KEGUNAAN PENELITIAN

Tujuan dilakukan penelitian adalah untuk mengetahui strategi pemasaran yang ditetapkan oleh Bumiputera 1912 dalam mengantisipasi kondisi persaingan yang menuju persaingan hiper kompetitif. Selanjutnya dapat diketahui juga elemen-elemen apa yang perlu dikembangtingkatkan untuk mendukung pengembangan perusahaan pada masa yang akan datang.

Kegunaan dari hasil penelitian dapat dipergunakan sebagai masukan bagi Bumiputera 1912 dan industri jasa asuransi pada umumnya, sehingga dapat dipergunakan sebagai pedoman dalam menetapkan langkah kebijakan dalam bidang pemasaran asuransi.

BAB II

KAJIAN TEORI

2.1. TELAAH PUSTAKA

Beberapa hasil penelitian yang berkaitan dengan penelitian ini dilakukan oleh : M. Olson, C. Walker, Jr, & W. Roukkert, (1995) yang menganalisis tentang pengorganisasi-an bagi pengembangan produk baru yang efektif. Erich M. Olson dan kawan-kawan membahas peranan dari mekanisme koordinasi di dalam pengembangan produk baru. Hipotesis yang mereka ajukan :

- a) Kurangnya pengalaman dan pemilikan konsep produk baru dari sebuah perusahaan, akan meningkatkan kesulitan dalam mengembangkan produk.
- b) Makin besar tingkat kesulitan dalam sebuah proyek pengembangan produk, akan meningkatkan tingkat penerimaan dan kerjasama di antara spesialis fungsi yang terlibat dalam suatu proyek.
- c) Makin besar tingkat saling ketergantungan diantara spesialis fungsional yang terlibat dalam pengembangan produk baru, akan meningkatkan volume aliran sumber daya.
- d) Makin besar aliran sumber daya melintasi fungsi tersebut dalam proses pengembangan produk baru, akan meningkatkan kegunaan struktur koordinasi informal.

Sebagai hasil dari pengujian empat hipotesa di atas, Eric M. Olson mengajukan pendapat bahwa derajat dari kecocokan diantara pembaharuan produk yang dikembangkan dan struktur koordinasi yang dipergunakan untuk mengelola fungsional adalah berhubungan dengan proses, sikap psikososial dari mereka-mereka yang terlibat, dan efisiensi dari proses tersebut. Secara umum studi ini menghasilkan

konfirmasi kurang bergunanya kerangka saling ketergantungan sumber daya dalam pemahaman interaksi fungsional dalam pengembangan produk baru.

C. Smith dan Andrews (1994) menganalisis tentang pemikiran kembali akibat dari penerimaan pelanggan terhadap produk baru. Daniel C. Smith dan kawan-kawan menulis bahwa riset telah menunjukkan penilaian pelanggan terhadap produk baru adalah langsung berhubungan dengan tingkat dimana sebuah ketrampilan perusahaan dapat menciptakan produk baru sesuai dengan yang dibutuhkan oleh konsumen. Mereka mengindikasikan bahwa perasaan cocok telah berdampak positif pada penilaian produk industri. Bagaimanapun hubungan diantara penerimaan dan penilaian produk baru, sebagai pegangan dan malahan sebagai penengah dengan para pelanggan tertentu. Lebih jauh bahwa penerimaan dapat mempengaruhi penilaian produk baru dalam dua cara yang berhubungan, pertama perasaan cocok berdampak luas, pelanggan akan merubah sikap mereka terhadap perusahaan atau merk produk baru. Kedua, kecocokan sebagai tanda atau isyarat bahwa kesediaan pelanggan dapat memakai produk baru dan menghasilkan kesimpulan yang baik mengenai produk baru.

Mengenai kondisi kegiatan asuransi di Indonesia, Heru Sutoyo, SE, MSc (1994) telah mengadakan penelitian mengenai proyeksi peluang bisnis asuransi dalam pengembangan industri di Indonesia. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa pertumbuhan bisnis asuransi beberapa kali lebih besar daripada laju pertumbuhan perekonomian nasional. Hal tersebut membuktikan bahwa masih banyak potensi dan peluang pasar bisnis asuransi yang belum tergarap di Indonesia. Selain itu dapat dikenali bahwa jasa asuransi adalah heterogen, tidak sama jadi sulit ada standard mutu, dan juga tidak ada hak paten. Oleh karena itu suatu polis yang dikeluarkan satu perusahaan dengan mudah ditiru oleh perusahaan lain dengan sedikit perubahan

tanpa dapat dibatasi.

Selanjutnya mengenai asuransi kumpulan Gene A. Morton, FLMI (1995) guru besar pada Life Management Institut Loma mengatakan bahwa dalam perkembangannya polis asuransi kumpulan lebih banyak dibeli daripada polis asuransi perorangan. Kebanyakan polis asuransi kumpulan diterbitkan untuk kumpulan majikan dan pegawai sebagai santunan pegawai. Jaminan asuransi kumpulan memberikan keuntungan yang lebih baik terutama karena tarif premi asuransi kumpulan baik jiwa maupun kesehatan lebih rendah daripada premi asuransi perorangan. Keuntungan penting lain adalah benefit asuransi kesehatan kumpulan lebih bervariasi dan ternyata di Amerika Serikat mayoritas bisnis asuransi jiwa dan kesehatan adalah asuransi kumpulan.

2.2. KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS

Penelitian yang dilaksanakan oleh Heru Sutoyo, SE, MSc menunjukkan bahwa prospek bisnis asuransi di Indonesia baik. Akan tetapi karena produk asuransi bersifat heterogen, tidak ada standard mutu dan tidak ada hak paten maka produk yang dikeluarkan oleh suatu perusahaan akan mudah ditiru oleh perusahaan lain. Di samping itu konsumen mempunyai kekuatan tawar menawar, karena banyak perusahaan lain yang menawarkan jasa asuransi yang sejenis dengan harga atau persyaratan lain yang lebih baik. Hal tersebut ditambah dengan tantangan lain misalnya masuknya secara ilegal perusahaan-perusahaan asing, menjadikan persaingan menjadi lebih ketat.

Di sisi lain nampak bahwa prospek kegiatan asuransi nasional makin cerah nampak dari pertumbuhan asuransi beberapa tahun terakhir cukup baik. Pertumbuhan penduduk disertai pendapatan masyarakat yang meningkat,

meningkatkan kesadaran masyarakat untuk ikut asuransi. Elemen-elemen eksternal tersebut menggambarkan resiko bisnis pada masa yang akan datang yang harus diperhitungkan dalam menetapkan strategi perusahaan.

Dalam rangka menetapkan kebijaksanaan manajerial perusahaan perlu juga diteliti dan dianalisis posisi persaingan strategik. Elemen-elemen strategik advantages profile dalam suatu perusahaan dapat berupa keunggulan-keunggulan kompetitif dan juga berupa kelemahan-kelemahan kompetitif dibandingkan perusahaan pesaing. Elemen-elemen pemasaran dari sektor produk asuransi antara lain terdiri produk yang dihasilkan, menyangkut variasi produk, jenis produk, manfaat dan yang penting juga tersedianya tenaga ahli dan aktuaria untuk mendukung penciptaan dan modifikasi produk. Dari sektor harga tentu tingkat dan variasi harga dibandingkan dengan pesaing serta cara pembayarannya. Dari sektor promosi, aktivitas kunjungan mempunyai peranan yang penting untuk mendukung pemasaran, samping masih banyak jenis-jenis promosi lain yang juga mendukung pemasaran. Dari sektor distribusi, keberadaan kantor-kantor cabang dan kantor-kantor operasional serta kegiatan agen asuransi memudahkan penjualan polis asuransi.

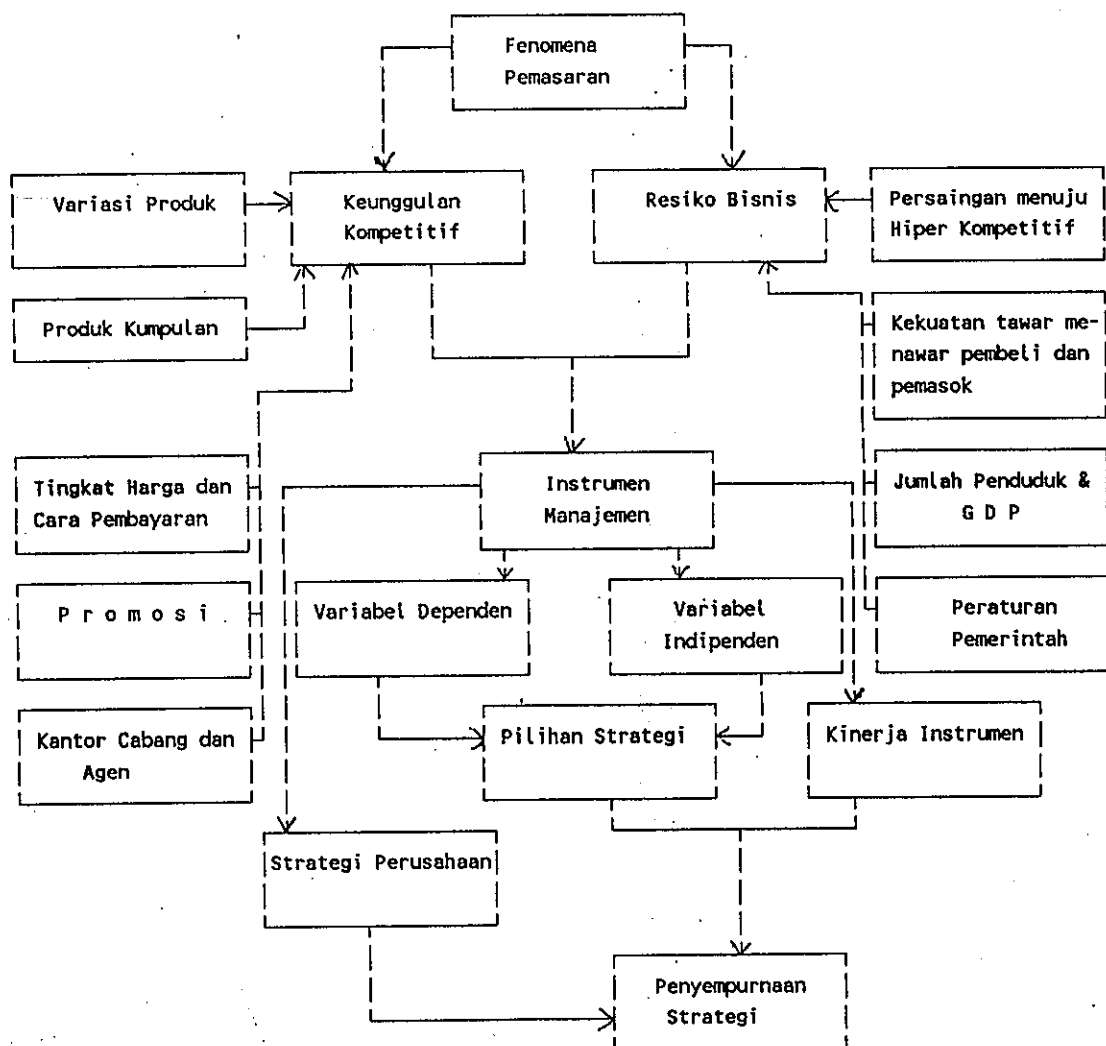
Mendasarkan pada fenomena pemasaran merupakan instrumen manajemen yang dikenal sebagai marketing mix dan melalui alat analisis matriks posisi SWOT akan dapat diketahui posisi perusahaan. Mendasarkan pada analisis strategi pemasaran dapat ditetapkan berbagai alternatif strategi pengembangan perusahaan.

Dari pelbagai elemen pemasaran yang mempunyai pengaruh dan mendukung pengembangan, dianalisis menggunakan perangkat regresi linier berganda. Hasil dari analisis merupakan berbagai pilihan strategi untuk mengembangkan perusahaan pada masa yang akan datang. Pilihan strategi tersebut dihubungkan dengan kinerja instrumen yang telah dipergunakan akan menghasilkan

strategi yang dinilai paling sesuai untuk mengembangkan perusahaan.

Strategi pilihan berdasarkan analisis dipergunakan untuk menilai strategi yang sudah dilaksanakan, sehingga tercapai penyempurnaan strategi untuk menghadapi masa depan yang penuh tantangan. Berbagai item/konten tersebut di atas terangkum dalam suatu kerangka pemikiran teoritis untuk memecahkan masalah dan dapat digambarkan sebagai berikut :

Gambar 2.1.
Kerangka Pemikiran Teoritis



2.3. HIPOTESIS

Mendasarkan pada kerangka pemikiran teoritis tersebut di atas, nampak bahwa berpangkal pada fenomena pemasaran dapat diidentifikasi elemen-elemen advantages profile dan business risk, sehingga dapat ditentukan strategi dan kemampuan perusahaan. Dari berbagai alternatif strategi yang terangkum dalam instrument marketing mix, strategi pengembangan produk merupakan alternatif untuk mendukung pengembangan pasar, oleh karena itu secara kualitatif dapat dikemukakan bahwa strategi pengembangan produk baru akan mendukung peningkatan penjualan polis/penerimaan premi asuransi.

Penciptaan produk baru, modifikasi produk yang sudah ada merupakan program kegiatan untuk mendukung strategi pengembangan produk untuk meningkatkan penjualan. Selanjutnya untuk mengembangkan perusahaan pada masa yang akan datang elemen-elemen jenis produk baru, promosi dan harga akan berpengaruh terhadap penerimaan premi/penjualan polis. Oleh karena itu dapat ditetapkan beberapa hipotesis sebagai berikut :

Hipotesis 1 : Makin meningkatnya jenis produk baru akan mendukung peningkatan penjualan polis/penerimaan premi asuransi.

Untuk dapat mencapai titik temu antara kebutuhan calon pelanggan/konsumen dengan produk yang dihasilkan oleh perusahaan, diperlukan kegiatan promosi oleh perusahaan. Dalam hal ini perlu adanya aktivitas dan keahlian komunikasi dari pada salesman, menterjemahkan apa yang dibutuhkan konsumen, melakukan negosiasi yang berkesinambungan dan terarah. Sehubungan dengan hal tersebut dapat diajukan :

Hipotesis 2 : Makin meningkatnya promosi akan mendukung peningkatan penjualan polis/penerimaan premi asuransi.

Untuk memenuhi kebutuhan konsumen, seringkali perlu dilaksanakan penambahan manfaat tambahan/benefit, sehingga menambah besarnya resiko yang harus ditanggung perusahaan. Untuk mengimbanginya tarif premi/harga mendapat tekanan untuk dinaikkan, akan tetapi dalam jumlah yang lebih rendah dari harga/tarif premi pesaing utama. Dengan demikian dapat diajukan :

Hipotesis 3 : Makin menurunnya harga/tarif relatif premi asuransi akan mendukung peningkatan penjualan polis/penerimaan premi asuransi.

2.4. DEFINISI OPERASIONAL

Dalam penelitian secara kuantitatif terdapat 4 variabel yaitu 1 variabel terikat dan 3 variabel bebas. Variabel terikat adalah volume penjualan polis atau penerimaan premi asuransi, sedangkan variabel bebas adalah harga atau tarif premi asuransi, promosi dan pengembangan produk. Masing-masing variabel sebelum dianalisis, terlebih dahulu diadakan pengukuran sebagai berikut :

- a. Penerimaan premi diukur dengan penjualan polis asuransi jiwa dalam rupiah setiap bulan.
- b. Produk diukur dari jumlah jenis produk yang dihasilkan setiap bulan berarti jenis produk yang sudah ada ditambah dengan jenis produk yang dihasilkan pada bulan yang bersangkutan.

- c. Promosi diukur dari jumlah agen setiap bulan dikalikan intensitas kunjungan kepada calon tertanggung/call, sehingga merupakan jumlah intensitas kunjungan yang dilakukan perusahaan.
- d. Harga merupakan harga relatif, yaitu tarif premi rata-rata Bumiputera 1912 dibandingkan dengan tarif premi rata-rata perusahaan pesaing.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. JENIS DAN SUMBER DATA

Pengumpulan data dapat dilakukan dengan dua cara (Winarno Surakhmad, 1978), yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari wawancara langsung dengan pimpinan dan staf AJB Bumiputera 1912 Kantor Operasional Askum Semarang, sedangkan dari data sekunder bersumber dari data yang telah dikumpulkan oleh pihak lain sebagai berikut :

1. Data Primer sebagai hasil dari Daftar Pertanyaan setelah diisi oleh responden antara lain sebagai berikut :

- Berbagai kebijakan internal perusahaan dibandingkan dengan pesaing potensial meliputi produk harga, promosi, distribusi dengan tujuan memperoleh gambaran mengenai keunggulan kompetitif perusahaan.
- Berbagai kondisi eksternal, baik yang bersifat ancaman maupun peluang bisnis sehingga dapat diketahui resiko bisnis perusahaan.

2. Data Sekunder :

Dalam hal ini data dapat diperoleh dari pelbagai penelitian mengenai asuransi, buku-buku kepustakaan, Departemen Keuangan RI Direktorat Asuransi, catatan-catatan serta dokumen yang terdapat pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Operasional Askum Semarang dan data dari penelitian terdahulu.

Data sekunder yang diperlukan dalam penelitian ini meliputi antara lain :

- kondisi kegiatan asuransi secara rasional
- data penerimaan premi Kantor Operasional Askum Semarang
- jenis-jenis produk baru yang dihasilkan

- jumlah dan aktivitas kunjungannya/call
- harga/tarif premi dari masing-masing jenis produk
- harga/tarif premi masing-masing jenis produk dari perusahaan pesaing
- hasil penelitian para pakar baik dari dalam maupun dari luar negeri, yang berkaitan dengan penelitian

3.2. METODE ANALISIS

3.2.1. Analisis SWOT

Analisis ini berpedoman pada konsep dasar bahwa di dalam perusahaan ada 2 hal yang selalu harus menjadi perhatian yaitu bidang-bidang yang berada dalam kendali perusahaan (controllable) dan bidang-bidang yang berada di luar kendali perusahaan (uncontrollable).

Analisis SWOT secara lebih konklusif digambarkan dalam suatu diagram ETOP (environmental threat and opportunity profile) dan diagram SAP (strategy advanced profile).

a) SAP, dimana variabel yang berada dalam perusahaan (strength & weakness) dibandingkan dengan pesaingnya. Langkah-langkah SAP yang dilakukan :

- ditentukan pesaing yang paling dominan
- identifikasi variabel-variabel internal berpedoman pada aspek fungsional dibandingkan dengan perusahaan pesaingnya
- ditentukan bobot dan nilai dari masing-masing variabel internal
- melalui analisis posisi persaingan strategik akan dapat diketahui posisi persaingan perusahaan

b) ETOP, variabel yang berada di luar kontrol perusahaan di mana variabel makro akan menimbulkan dampak pada industri dan perusahaan. Langkah-langkah :

- identifikasi struktur persaingan, besar pasar, pertumbuhan pasar
- kemudian diberi ranking dan dibobot dari masing-masing variabel eksternal berdasarkan mean kemudian akan dapat diketahui ancaman dan peluang dalam perusahaan

c) Matrik posisi SWOT

Rangkuman analisis posisi yang tergambar dalam matriks ETOP dan matrik SAP, dapat disajikan dalam suatu matrik ETOP dan SAP. Mendasarkan pada matriks tersebut dapat digambarkan posisi perusahaan dan alternatif kebijakan yang dapat disarankan kepada perusahaan. Posisi perusahaan dapat terlihat pada I (invest) atau D (divest). Suatu perusahaan yang menduduki posisi I mempunyai banyak alternatif untuk mengembangkan perusahaan dibandingkan dengan perusahaan yang menduduki posisi D. Alternatif yang dipilih tentu mendasarkan analisis terhadap elemen-elemen yang merupakan faktor kunci untuk keberhasilan (key success factor). Matrik posisi SWOT adalah sebagai berikut :

Gambar 3.1.

Matrik Posisi SWOT

| SAP \ ETOP | Ideal Business | Mature Business | Speku- latif | Trouble |
|---------------------|----------------|-----------------|-----------------|---------|
| Dominant position | I | I | I | I |
| Strong position | I | I | I | D |
| Favourable position | I | I | D | D |
| Tenable position | I | D | D | D |
| Weak position | D | D | D | D |
| Avoid position | D | D | D | D |

Melalui analisis SAP, ETOP dan Matrik Posisi Bisnis akan dapat diketahui posisi perusahaan yaitu posisi divest atau invest. Posisi perusahaan penting untuk diketahui dengan tujuan dapat menetapkan kebijaksanaan/strategi perusahaan untuk masa yang akan datang. Strategi yang tepat akan dapat membuahkan hasil yang optimal bagi perusahaan.

3.2.2. Analisis Statistik

Untuk lebih memudahkan analisis selanjutnya khususnya sebagai dasar untuk menetapkan strategi masa yang datang diperlukan alat analisis statistik, maka terlebih dahulu setiap variabel dapat dikonotasikan sebagai berikut :

- | | |
|---|----|
| a. Pengembangan produk | x1 |
| b. Promosi/personal selling | x2 |
| c. Harga/tingkat premi relatif asuransi | x3 |
| d. Penjualan/penerimaan premi | Y0 |

Untuk keperluan analisis dalam penelitian digunakan teknik :

Analisis regresi linier berganda

Untuk mengetahui pengaruh dari ketiga variabel bebas, terhadap satu variabel terikatnya yaitu penerimaan premi asuransi (Y). Bentuk umum berganda adalah (Damodar Gujarati, 1988).

$$\log Y_t = \log a + b_1 \log x_{1t} + b_2 \log x_{2t} + + b_3 \log x_{3t} + \mu$$

Selanjutnya μ dianggap sama dengan 0 dan tersebar secara normal, sehingga persamaan di atas menjadi :

$$\log Y_t = \log a + b_1 \log x_{1t} + b_2 \log x_{2t} + b_3 \log x_{3t}$$

Keterangan :

Y_t = variabel terikat dihitung dari penerimaan premi asuransi

a = konstanta/intercept

x_{1t} = variabel bebas dihitung dari perkembangan produk asuransi

x_{2t} = variabel bebas dihitung dari kegiatan kunjungan/call dari para agen

x_{3t} = variabel bebas dihitung dari perkembangan harga/tingkat premi asuransi relatif

Adapun dasar-dasar pemilihan variabel-variabel tersebut di atas adalah sebagai berikut :

Variabel terikat

- Penerimaan premi/penjualan polis (Y)

Sasaran utama pemasaran adalah menjual produk yang dihasilkan secara optimal, sehingga menghasilkan penerimaan premi asuransi. Penerimaan premi tersebut dipengaruhi atau ditentukan oleh berbagai variabel lainnya.

Variabel bebas

- Jenis produk asuransi (x_1)

Perkembangan pemasaran produk asuransi sangat dipengaruhi oleh variasi produk yang dihasilkan, disebabkan karena meningkatnya selera dan kebutuhan konsumen, sehubungan dengan meningkatnya pendapatan. Oleh karena itu jenis produk asuransi merupakan variabel bebas yang diperkirakan mempunyai hubungan positif dengan penjualan polis.

- Kegiatan kunjungan agen (x_2)

Keberhasilan pemasaran khususnya asuransi kegiatan agen mempunyai peran yang penting, karena pada umumnya masyarakat belum menyadari benar manfaat asuransi. Oleh karena itu kegiatan tersebut diperkirakan merupakan variabel bebas yang mempengaruhi penjualan polis.

- Harga (x3)

Harga menentukan penjualan barang. Untuk analisis harga yang diperhitungkan secara relatif yaitu dibandingkan dengan harga yang ditetapkan oleh pesaing merupakan variabel bebas yang mempengaruhi penjualan polis.

Perkembangan harga/tarif premi asuransi Bumiputera 1912 secara rata-rata setiap bulan dalam 5 tahun terakhir dibandingkan dengan perkembangan harga/tarif premi asuransi perusahaan pesaing nampak pada lampiran 9.

Mendasarkan pada hasil analisis regresi linier berganda di atas akan dapat diketahui hubungan dan tingkat signifikansi masing-masing variabel terhadap penjualan polis. Variabel yang paling signifikan tentu akan mendapatkan perhatian untuk digunakan sebagai acuan dalam menentukan strategi perusahaan pada masa yang akan datang. Dengan demikian akan memudahkan pencapaian target penjualan yang telah ditetapkan.

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

4.1. DESKRIPSI PERUSAHAAN

4.1.1. Sejarah Perusahaan

AJB Bumiputera 1912 adalah perusahaan asuransi jiwa nasional pertama dan tertua di Indonesia, didirikan di Magelang Jawa Tengah pada tanggal 12 Februari 1912, dengan nama **Onderlinge Levensverzekering P.G.H.B.**. Pada waktu itu AJB Bumiputera 1912 memulai usahanya tanpa dukungan modal disetor, akan tetapi berdasarkan pada pembayaran premi pertama oleh kelima tokoh pendiri dari perusahaan itu. Pada awal kegiatannya perusahaan hanya melayani para siswa sekolah Hindia Belanda, kemudian memperluas pasar yang lebih umum dan mengganti namanya menjadi O.L. Mij. Boemi Poetera, yang sekarang dikenal sebagai **Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912** atau disingkat **Bumiputera 1912**.

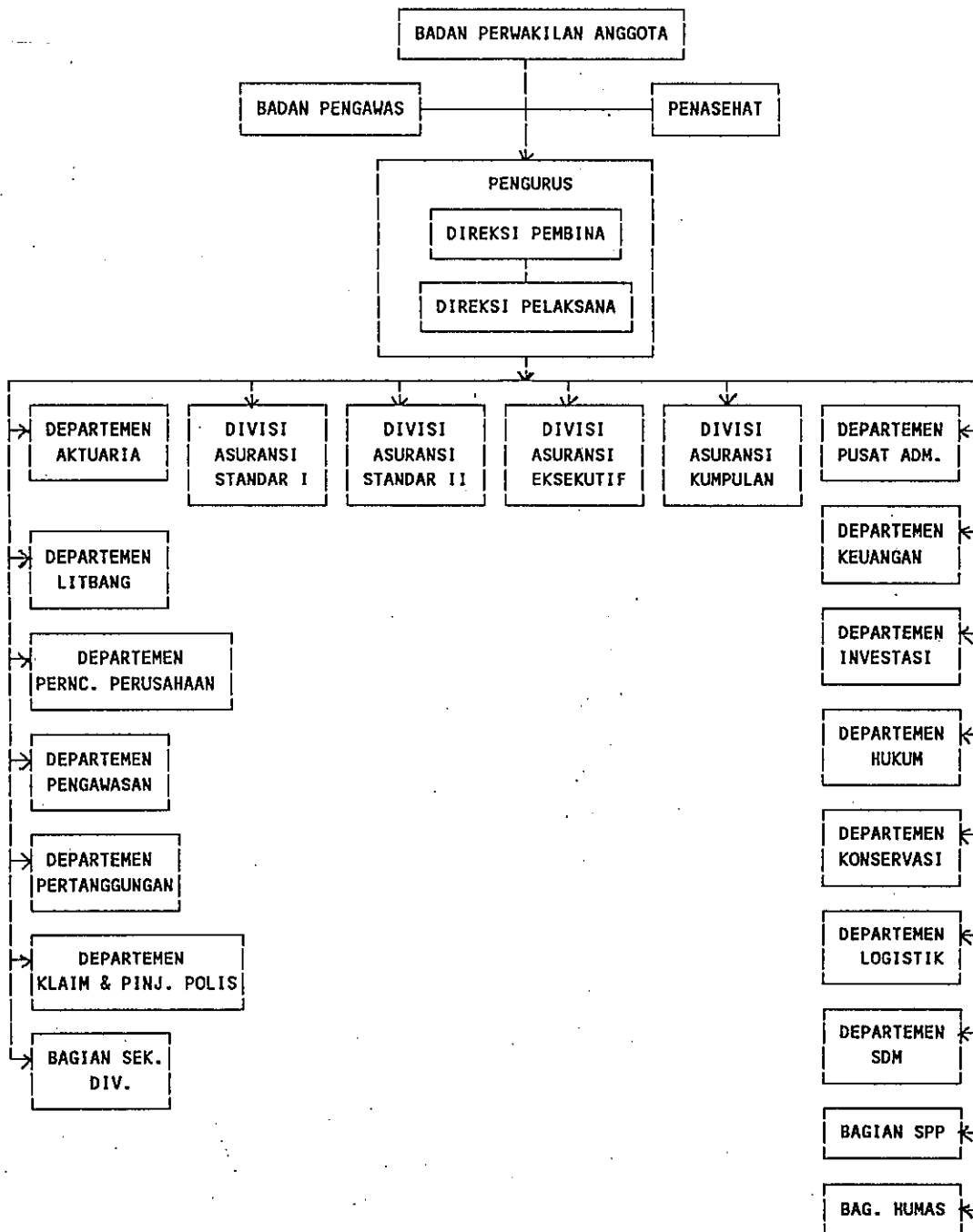
Dimulai dari premi yang dibayar oleh lima pemegang polis pertama, para anggota menghimpun sumber modal dan secara bertahap perusahaan berusaha mengembangkan permodalannya. Manajemen yang lebih mementingkan kepentingan bersama para pemegang polis dan pengembangan perusahaan membuat Bumiputera 1912 berbeda diantara perusahaan asuransi jiwa di Indonesia.

Dari Magelang Bumiputera 1912 pindah ke Yogyakarta pada tahun 1921 dan pada tahun 1958 pindah ke Jakarta. Hingga saat ini Jakarta merupakan pangkalan utama dan kantor pusat perusahaan. Jumlah masyarakat yang telah memegang polis AJB Bumiputera sebanyak 3.649.000 orang.

4.1.2. Struktur Organisasi dan Personalia

Untuk menjalankan aktivitas operasionalnya Bumi-putera 1912 menempatkan sekitar 2.813 karyawan dan lebih kurang 19.700 agen yang tersebar di 650 kantor cabang di seluruh Indonesia. Struktur Organisasi perusahaan dapat dilihat pada gambar 4.1.

Gambar 4.1.
Struktur Organisasi AJB Bumiputera 1912



Sumber : Bumiputera 1912

Badan Perwakilan Anggota (BPA) merupakan Badan Musyawarah tertinggi dalam struktur organisasi perusahaan AJB Bumiputera yang menentukan Garis Besar Haluan Perusahaan. Keanggotaan BPA terdiri dari Unsur Pemegang Polis, Unsur Karyawan dan Unsur Pengurus. Dari gambar 4.1. tersebut terlihat bahwa Bumiputera memiliki 4 Divisi dan 11 Departemen, dibawah divisi dan departemen masih terdapat bagian-bagian.

4.1.3. Produk Bumiputera 1912

Produk Bumiputera 1912 dapat dibagi menjadi tiga kelompok besar yaitu :

- a. Asuransi Jiwa Perorangan dengan mata uang standard US dollar :
 - *) Asuransi Perorangan Standard seperti Asuransi Dwiguna Seumur Hidup, Dana Berencana, Ekawaktu Ideal, Dwiguna Bertahap, Multi Guna dan Dana Sejahtera.
 - *) Asuransi Perorangan Eksekutif seperti Endowment Excellent, Term Insurance Excellent dan Whole Life Insurance.
- b. Asuransi Jiwa Perorangan dengan mata uang Rupiah, seperti Asuransi Dana Bahagia, Beasiswa Berencana, Ekawaktu ideal dan Swadana.
- c. Asuransi Jiwa Kumpulan (kolektif) terbagi menjadi tiga yaitu :
 - *) Program Standard, seperti Ekawarsa, Ekawaktu, Kesehatan dan Kecelakaan.
 - *) Program Rider, seperti rawat inap.
 - *) Program Tailor Made, seperti Kesejahteraan Karyawan, Eksekutif/Jabatan dan Plan standard yang dimodifikasi sesuai permintaan.

4.1.4. Portofolio Investasi Dan Reasuransi

a. Investasi

Investasi dan penempatan dana dikelola secara hati-hati agar perusahaan selalu mampu memenuhi kewajibannya secara terencana. Beberapa portofolio investasi Bumiputera 1912 antara lain :

- 1) Saham-saham anak perusahaan pada PT. Wisma Bumiputera, PT. Penerbit dan Percetakan Mardi Mulyo, PT. Eurasia Wisata, PT. Bumi Modern dan PT. Bumiputera Dharma Aktuaria
- 2) Saham perusahaan Go Public dan Non Go Public serta obligasi
- 3) Pinjaman Polis kepada para Pemegang Polis
- 4) Deposito Berjangka
- 5) Real Estate

b. Reasuransi

Untuk mengamankan resiko yang dipikul Bumiputera 1912 bekerjasama dengan perusahaan Reasuransi Nasional dan Luar Negeri antara lain :

- 1) PT. Reasuransi Umum Indonesia (PT. Umumre), Jakarta
- 2) The Dai-Ichi Mutual Life Insurance Company, Tokyo, Japan
- 3) HRES, Humber United Germany
- 4) Frankona Re, United Germany
- 5) Universal Re, Manila, Philipines
- 6) Munich Re, Munich, United Germany
- 7) Swiss Reinsurance Company, Zurich, Switzerland

c. Data Produksi 1995 Menurut Sebaran Uang Pertanggungan

Prestasi Bumiputera 1912 menurut sebaran uang pertanggungan untuk tahun 1995 terlihat pada tabel 4.1. Dari tabel 4.1. tersebut terlihat bahwa pemegang polis terbesar adalah yang mempunyai uang pertanggungan yang berada dalam range antara Rp.2.000.000 sampai dengan Rp.4.000.000 yaitu sebesar 34,22%. Sementara untuk pemegang polis dengan jumlah uang pertanggungan lebih dari Rp.50.000.000 hanya sebesar 0,08% dari total produksi pada tahun 1995.

Tabel 4.1.

Produksi Bumiputera 1912 Tahun 1995 Menurut Sebaran Uang Pertanggungan

| Uang Pertanggungan (dalam ribuan rupiah) | Polis (unit) | Persentase |
|---|-----------------|------------|
| 0 - 2.000 | 44.515 | 24.71 |
| 2.001 - 4.000 | 61.647 | 34.22 |
| 4.001 - 6.000 | 40.182 | 22.30 |
| 6.001 - 8.000 | 4.984 | 2.77 |
| 8.001 - 10.000 | 18.547 | 10.29 |
| 10.001 - 12.000 | 1.466 | 0.81 |
| 12.001 - 20.000 | 6.079 | 3.37 |
| 20.001 - 50.000 | 2.600 | 1.44 |
| 51.001 - dst | 137 | 0.08 |
| | 180.157 | |

Sumber : Bumiputera 1912

d. Keuangan

Berdasarkan Neraca Per 31 Desember 1994 dan 1995 serta Laporan Perhitungan Rugi/Laba tahun 1994 dan 1995 diperoleh gambaran sebagai berikut :

- *) Pendapatan asuransi telah meningkat dari Rp.365,05 milyar pada tahun 1994 menjadi Rp.456,10 milyar pada tahun 1995.

- *). Laba sebelum pajak meningkat dari Rp.5,15 milyar pada tahun 1994 menjadi Rp.7,80 milyar pada tahun 1995.
- *). Pajak penghasilan badan yang dibayarkan selama periode 1994-1995 sebesar Rp.5,17 milyar.
- *). Operating Ratio (persentase biaya operasi dari pendapatan) menunjukkan penurunan, yaitu sebesar 62% pada tahun 1994 menjadi 56% pada tahun 1995.
- *). Secara akumulatif nilai investasi yang ditanamkan meningkat sebesar Rp.414,19 milyar pada tahun 1994 menjadi Rp.470,64 milyar pada tahun 1995.

4.2. DESKRIPSI KANTOR OPERASIONAL ASURANSI KUMPULAN SEMARANG

Bumiputera 1912 merupakan perusahaan asuransi yang mempunyai polis dengan uang pertanggungan yang terbesar selama tahun 1994 yaitu sebesar Rp.1,5 triliun dibandingkan dengan perusahaan asuransi lain di Indonesia.

Meskipun demikian pada waktu ini terdapat indikasi meningkatnya kegiatan pemasaran perusahaan-perusahaan asuransi lainnya terutama perusahaan-perusahaan asuransi asing yang diarahkan pada pasar yang mempunyai daya tarik tersendiri, yaitu makin beraneka ragam produk asuransi yang dihasilkan.

Bertitik tolak dari kondisi tersebut di atas, Bumiputera 1912 menyusun suatu garis besar kebijaksanaan yang terangkum dalam Horison 2000. Adapun penjabaran dan visi garis besar kebijaksanaan tersebut adalah :

1. Fokus pada nasabah yaitu pembentukan divisi yang mempunyai target nasabah yang berbeda dengan maksud bahwa penanganan pemegang polis lebih terarah. Pembagian divisi tersebut adalah : Pertama, Divisi Asuransi Jiwa Eksekutif, divisi ini bertanggung jawab terhadap penanganan existing polis maupun

potential polis untuk kalangan atas dan menengah atas. Kedua, Divisi Asuransi Jiwa Standar, divisi ini menfokuskan pada pasar traditional yaitu pemegang polis menengah bawah. Ketiga, Divisi Asuransi Jiwa Kumpulan atau Group, divisi ini menangani asuransi-asuransi jiwa secara group/perusahaan dan juga diarahkan kepada penciptaan atau desain produk atau lini produk yang sesuai dengan kebutuhan pada masing-masing nasabah yang digarap disebut Tailor Made.

2. Menghasilkan operasi yang prima melalui penjabaran tugas dan fokus yang dilakukan pada masing-masing divisi.
3. Mengembangkan organisasi yang efektif.

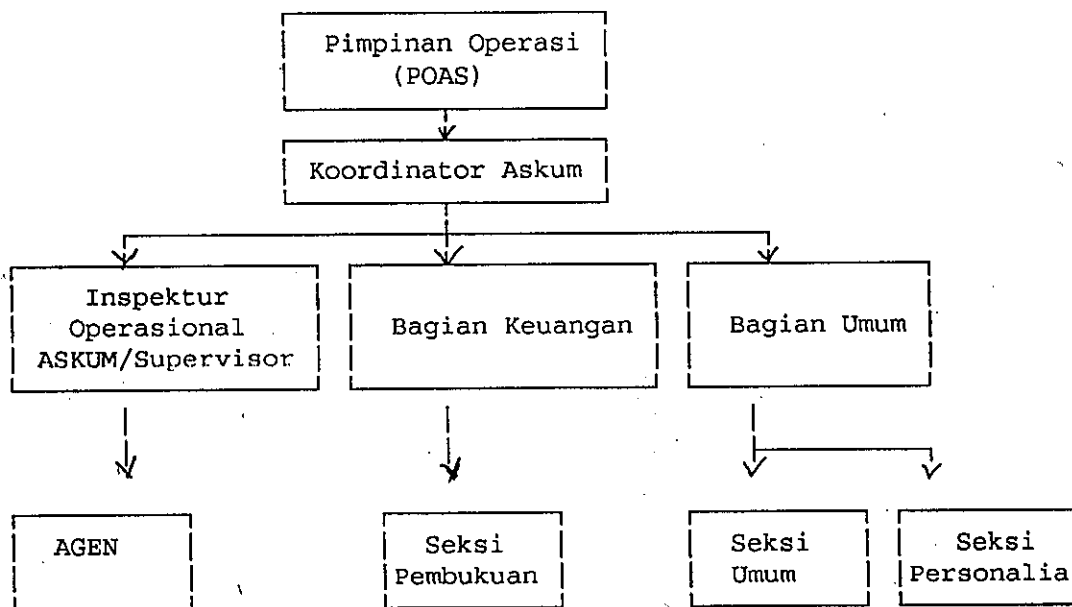
Penelitian dalam rangka penyusunan tesis ini diarahkan pada kegiatan Asuransi Jiwa Kumpulan khusus yang dilaksanakan oleh kantor operasional asuransi kumpulan di Semarang.

4.2.1. Struktur Organisasi dan Personalia Kantor Operasional Asuransi Kumpulan Semarang

Struktur organisasi perusahaan kantor operasional Asuransi Kumpulan Semarang secara garis besar dapat dilihat pada gambar 4.2.

Gambar 4.2.

Struktur Organisasi Kantor Operasional
Asuransi Kumpulan Semarang



Sumber : Bumiputera 1912 Kantor Operasional Askum Smg

Sementara ini kantor cabang kumpulan belum ada, yang ada adalah Kantor Operasional Kumpulan yang dipimpin oleh seorang Pemimpin Operasional Asuransi Kumpulan. Jumlah personalia kantor operasional Asuransi Kumpulan Semarang pada tahun 1995 adalah sebagai berikut :

Tabel 4.2.
 Personalia Kantor Operasional
 Asuransi Kumpulan Semarang

| Keterangan | Jumlah (orang) |
|------------------------------|----------------|
| Manajer Operasional Kumpulan | 1 |
| Koordinator Askum | 1 |
| IOA / Inspektur | 3 |
| Bagian Umum | 1 |
| Bagian Keuangan | 1 |
| Seksi | 3 |
| Agen | 25 |
| Jumlah personil | 38 |

Sumber : Bumiputera 1912 Kantor Operasional Askum Smg

4.2.2. Pemasaran

a. Produk Asuransi Kumpulan

Produk yang menjadi garapan Divisi Asuransi Kumpulan selalu diarahkan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen. Untuk keperluan itu selalu diadakan pengembangan produk baru berdasarkan pada riset pasar yang dilaksanakan secara berkesinambungan. Setiap permintaan dari kelompok masyarakat agar Bumiputera 1912 Kantor Operasional Askum Semarang dapat menutup jenis asuransi tertentu dengan tambahan resiko yang diperlukan selalu mendapatkan tanggapan yang positif dari Bumiputera 1912. Para inspektur operasional Askum supervisor mencoba mengolah permintaan calon tertanggung, ditinjau dari segi manfaat, usia, dan jangka waktu sehingga dapat ditetapkan harga atau tarif premi yang ditawarkan. Apabila permintaan calon tertanggung sangat kompleks, Kantor Operasional dapat minta bantuan kantor pusat, dalam hal ini Departemen Litbang dan Aktuaria serta divisi asuransi kumpulan untuk mendapatkan

pemecahannya. Dengan digencarkannya pemasaran dengan strategi pengembangan produk tersebut sejak 1994, nampak penjualan polis asuransi mengalami peningkatan yang sangat baik, yaitu mengalami pertumbuhan sebesar 470,8% dan berlanjut pada tahun 1995 sebesar 145,4%. Produk asuransi yang dijual sampai dengan akhir tahun 1995 mencapai 36 jenis seperti nampak pada tabel 4.3.

Tabel 4.3.

Plan Asuransi Kumpulan Yang Terjual
 AJB Bumiputera 1912

| |
|--|
| <p>1. SAVING (Mengandung Unsur Tabungan) :</p> <p>1.1. Dwiguna</p> <p>1.2. Dwiguna Hari Tua</p> <p>1.3. Aneka Guna</p> <p>1.4. Iuran Dana Mantap (IDAMAN)</p> |
| <p>2. NON SAVING (Tidak Mengandung Unsur Tabungan) :</p> <p>2. 1. Ekawaktu</p> <p>2. 2. Ekawarsa</p> <p>2. 3. Kecelakaan Diri Risiko ABD</p> <p>2. 4. Kredit Cicilan Bulanan</p> <p>2. 5. Kredit Cicilan Tahunan</p> <p>2. 6. Kredit Anuitas</p> <p>2. 7. Kredit Ekawaktu</p> <p>2. 8. Rawat Inap & Pembedahan</p> <p>2. 9. Rawat Nginap</p> <p>2.10. Catur Guna Pelajar</p> |
| <p>3. TAILOR MADE (Berdasarkan Permintaan) :</p> <p>3. 1. Ekawaktu + Kecelakaan Risiko A</p> <p>3. 2. Ekawaktu + Kecelakaan Risiko A+B</p> <p>3. 3. Ekawaktu + Kecelakaan Risiko B+D</p> <p>3. 4. Ekawaktu + Kecelakaan Risiko A+B+D</p> <p>3. 5. Ekawaktu + Kecelakaan Risiko A + Rawat Nginap</p> <p>3. 6. Ekawaktu + Kecelakaan Risiko A+B+Rawat Nginap</p> <p>3. 7. Ekawaktu + Kecelakaan Risiko B+D+Rawat Nginap</p> <p>3. 8. Ekawaktu + Kecelakaan Risiko A+B+D+Rawat Nginap</p> <p>3. 9. Ekawarsa + Kecelakaan Risiko A</p> <p>3.10. Ekawarsa + Kecelakaan Risiko A+B</p> <p>3.11. Ekawarsa + Kecelakaan Risiko B+D</p> <p>3.12. Ekawarsa + Kecelakaan Risiko A+B+D</p> <p>3.13. Ekawarsa + Kecelakaan Risiko A + Rawat Nginap</p> <p>3.14. Ekawarsa + Kecelakaan Risiko A+B+Rawat Nginap</p> <p>3.15. Ekawarsa + Kecelakaan Risiko B+D+Rawat Nginap</p> <p>3.16. Ekawarsa + Kecelakaan Risiko A+B+D+Rawat Nginap</p> <p>3.17. Kecelakaan Risiko A + Rawat Nginap</p> <p>3.18. Kecelakaan Risiko A+B+Rawat Nginap</p> <p>3.19. Kecelakaan Risiko B+D+Rawat Nginap</p> <p>3.20. Kecelakaan Risiko A+B+D+Rawat Nginap</p> <p>3.21. Iuran Dana Mantap + Kecelakaan Risiko A+B+D</p> <p>3.22. Iuran Dana Mantap + Kecelakaan Risiko A+B+D+ Rawat Nginap</p> |

Sumber : Bumiputera 1912 Kantor Operasional Askum Smg

4.2.3. Promosi dan Penjualan

a. Pasar Sasaran

Pasar sasaran yang ingin dituju oleh Kantor Operasional Asuransi Kumpulan Semarang adalah kumpulan atau kelompok yang terdapat di masyarakat, terutama yang mempunyai kepentingan dan atau kebutuhan yang sama, misalnya kelompok karyawan, kelompok keluarga dan sebagainya.

b. Promosi

Kegiatan promosi untuk produk-produk Bumiputera 1912 selama ini pada umumnya dilakukan melalui personal selling, advertising, sales promotion dan publicity, dengan menitikberatkan pada kegiatan personal selling. Kegiatan promosi ini lebih banyak mengenai image perusahaan dan kemampuan untuk melayani dengan modifikasi produk-produk sesuai dengan yang diinginkan oleh calon pelanggan.

- *) Kegiatan personal selling merupakan tulang punggung kegiatan promosi sekaligus kegiatan penjualan yang dilakukan oleh agen-agen asuransi untuk semua produk asuransi Asuransi Kumpulan/Group.
- *) Kegiatan advertising dilakukan melalui media elektronik seperti TV untuk mengiklankan Asuransi Kredit Pemilikan Rumah, serta media cetak seperti untuk asuransi beasiswa berencana.
- *) Kegiatan sales promotion dilakukan melalui brosur/leaflet dan sponsorship olah raga.
- *) Kegiatan publicity dilakukan dalam bentuk tulisan berita tentang Bumiputera 1912 yang ditulis oleh pihak lain dan dimuat pada majalah (seperti Warta Ekonomi) dan surat kabar.

- *) Public Relation dilakukan dalam bentuk konferensi pers untuk memperkenalkan produk baru atau berupa seminar mengenai asuransi jiwa serta donasi terhadap kegiatan masyarakat (perayaan hari ulang tahun kemerdekaan).

Untuk Kantor Operasional Asuransi Kumpulan Semarang, kegiatan promosi yang dilakukan terutama berupa personal selling oleh para agen.

4.2.4. Agen Penjualan

Agen adalah seseorang yang kegiatannya memberikan jasa dalam pemasaran asuransi jiwa untuk dan atas nama Bumiputera 1912. Agen kumpulan adalah agen yang berkewajiban melakukan kegiatan penutupan dan pelayanan asuransi jiwa kumpulan dalam kelompok pemegang polis tertentu. Adapun kriteria Agen Kumpulan meliputi :

- a. Usia minimal 25 tahun untuk pria dan 23 tahun untuk wanita
- b. Mempunyai pasar bawaan dan relasi yang luas dikalangan masyarakat, dinas-dinas, lembaga-lembaga dan perusahaan-perusahaan
- c. Berkepribadian dan berpenampilan menarik
- d. Memiliki jiwa wiraswasta yang tinggi sehingga memiliki motivasi yang tinggi untuk menjadi agen kumpulan
- e. Berpendidikan cukup, minimal sarjana muda
- f. Menguasai bahasa asing, terutama bahasa Inggris

Agen yang dimiliki Kantor Operasional Semarang selalu mengalami pengembangan dan pada akhir tahun 1995 memiliki agen sebanyak 34 orang dengan tugas sekurang-kurangnya melakukan kunjungan wawancara sebanyak 70 kali dan berhasil menutup sekurang-kurang 2 polis dalam 1 bulan. Selama 5 tahun terakhir perkembangan jumlah agen setiap bulan dan intensitas kunjungan/call nampak pada lampiran.

4.2.5. Harga

Besarnya uang premi untuk jumlah pertanggungan disesuaikan dengan produk, manfaat yang diinginkan, lamanya masa pertanggungan dan usia calon pemegang polis. Seperti umumnya dilakukan oleh perusahaan asuransi lain, besarnya premi dihitung berdasarkan angka perhitungan mortalitas [biasanya menggunakan tabel Mortalita commissioners Standard Ordinary (CSO) 1958 atau 1980], tingkat bunga yang berlaku, dan estimasi biaya. Perhitungan/penetapan harga (premi) dilakukan oleh departemen aktuaria perusahaan berdasarkan pada usulan kantor-kantor operasional.

Harga atau tingkat premi yang dinyatakan dalam angka relatif, sangat bervariasi mendasarkan pada manfaat yang diinginkan, lamanya masa pertanggungan dan usia calon pemegang polis. Meskipun demikian untuk kepentingan penelitian harga atau tingkat premi tersebut dapat diperhitungkan dan dinyatakan dalam harga atau tingkat premi rata-rata setiap bulan. Tingkat premi tersebut dapat berubah setiap saat menyesuaikan dengan harga atau tingkat premi di pasar. Perkembangan harga/tarif premi asuransi setiap bulan selama 5 tahun terakhir nampak pada lampiran.

4.3. INDUSTRI ASURANSI INDONESIA

4.3.1. Perkembangan Industri Asuransi

Pertumbuhan ekonomi Indonesia yang relatif stabil yang berkisar antara 5-7 persen setiap tahun selama ini ikut berperan dalam perkembangan industri asuransi di Indonesia. Dengan jumlah penduduk yang cukup besar dan pendapatan per kapita yang semakin meningkat, Indonesia memiliki potensi pasar yang cukup besar bagi perkembangan jasa asuransi. Perkembangan industri asuransi di Indonesia dapat dilihat dari perkembangan kekayaan asuransi 5 tahun seperti terlihat dalam tabel 4.4.

Tabel 4.4.

Jumlah Kekayaan Industri Asuransi
(Dalam Milyar Rupiah)

| Jenis Asuransi | 1990 | 1991 | 1992 | 1993 | 1994 |
|-------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Asuransi Jiwa | 799,1 | 985,6 | 1.212,9 | 1.628,8 | 1.911,5 |
| Asuransi Kerugian | 844,1 | 1.113,0 | 1.533,0 | 1.984,7 | 2.244,2 |
| Reasuransi | 332,9 | 467,5 | 604,6 | 618,6 | 564,6 |
| Asuransi Sosial | 1.930,1 | 2.424,1 | 2.891,5 | 3.639,8 | 4.297,0 |
| Jumlah | 3.906,2 | 4.990,2 | 4.990,3 | 7.871,9 | 9.017,3 |

Sumber : Direktorat Asuransi - DepKeu

Dari tabel 4.4. tersebut bisa dilihat perkembangan masing-masing jenis asuransi, dimana asuransi jiwa tumbuh rata-rata per tahun 24,51%, asuransi kerugian tumbuh dengan rata-rata 28,03% per tahun, asuransi sosial tumbuh dengan rata-rata 21,95% per tahun, sementara reasuransi tumbuh dengan rata-rata 15,84% per tahun. Hal ini menunjukkan bahwa pertumbuhan asuransi jiwa termasuk cukup tinggi dan hanya sedikit di bawah pertumbuhan asuransi kerugian.

4.3.2. Industri Asuransi Jiwa

Bisnis asuransi jiwa di Indonesia saat ini tumbuh cukup pesat, bukan saja jumlah perusahaannya sudah berkembang menjadi 46 buah tetapi juga adanya sejumlah perusahaan asuransi mancanegara yang beroperasi di pasar Indonesia, baik dengan cara patungan maupun secara ilegal. Namun demikian sejak berdirinya Bumiputera 1912 bisnis asuransi di Indonesia belum banyak mengalami perubahan dalam jenis produk yang ditawarkan. Menurut data Dewan Asuransi Indonesia bisnis asuransi Indonesia saat ini masih dikuasai oleh Bumiputera 1912, Jiwasraya, Dharmala dan Lippo. Empat perusahaan asuransi ini mendapatkan premi pada tahun

1994 di atas Rp.10 milyar dan menguasai lebih dari 75% pasar asuransi di Indonesia.

Apabila ditinjau dari total asset yang dimiliki oleh perusahaan asuransi seperti pada tabel 4.5. maka Bumiputera 1912 memiliki total asset terbesar disusul oleh Asuransi Jiwasraya, Panin Putra, Central Asia Raya dan Tugu Mandiri. Secara industri, Bumiputera 1912 dapat dikatakan sebagai leader bagi industri asuransi.

Tabel 4.5.

Total Asset Lima Perusahaan Asuransi Jiwa Terbesar

| Nama Perusahaan | Total Asset (ribuan Rp) |
|--|-------------------------|
| PT. AJB Bumiputera 1912 | 553.857.440 |
| PT. Asuransi Jiwasraya | 502.029.760 |
| PT. Asuransi Jiwa Panin Putra | 250.234.000 |
| PT. Asuransi Jiwa Central Asia Raya | 69.679.622 |
| PT. Asuransi Jiwa Tugu Mandiri | 67.553.693 |

Sumber : Direktorat Asuransi - DepKeu

Sementara itu perkembangan asuransi jiwa dalam lima tahun terakhir ini (tahun 1989-1994) dapat dilihat dari data seperti yang tersaji pada tabel 4.6. Tabel tersebut menunjukkan bahwa pertumbuhan rata-rata jumlah perusahaan asuransi jiwa per tahun dari tahun 1989 sampai dengan 1994 adalah sebesar 11,4%. Sedangkan keadaan jumlah perusahaan sampai dengan bulan Oktober 1994 tidak mengalami perubahan dibandingkan dengan keadaan tahun 1993.

Tabel 4.6.

Perkembangan Perusahaan Asuransi Jiwa

| Tahun | Perusahaan Negara | Swasta Nasional | Perusahaan Patungan | Jumlah |
|---------------|-------------------|-----------------|---------------------|--------|
| 1989 | 1 | 27 | 2 | 30 |
| 1990 | 1 | 26 | 4 | 31 |
| 1991 | 1 | 32 | 4 | 37 |
| 1992 | 1 | 36 | 4 | 41 |
| 1993 | 1 | 39 | 6 | 46 |
| 1994 (Okt) | 1 | 38 | 7 | 46 |

Sumber : Direktorat Asuransi - Depkeu

Masyarakat Indonesia pada umumnya belum insurance minded dan belum menyadari benar untung ruginya memegang polis asuransi. Tidak jarang orang membeli jasa asuransi dengan perasaan terpaksa (karena merasa bosan didatangi terus menerus oleh agen yang menawarkan jasa asuransi) atau hanya untuk menjaga hubungan baik karena penjualannya adalah teman atau saudara sendiri. Namun demikian perkembangan perusahaan asuransi jiwa tersebut di atas ternyata juga diikuti dengan peningkatan jumlah penduduk yang bertanggung pada asuransi jiwa seperti terlihat dalam tabel 4.7.

Tabel 4.7.

Perbandingan Jumlah Tertanggung
Asuransi Jiwa dan Jumlah Penduduk

| Tahun | Jumlah Tertanggung (a) | Jumlah Penduduk (b) | a/b |
|-------|------------------------|---------------------|------|
| 1990 | 3.934.604 | 175.588.836 | 2,24 |
| 1991 | 5.329.536 | 179.136.110 | 2,98 |
| 1992 | 7.843.825 | 179.322.000 | 4,37 |
| 1993 | 9.220.183 | 182.940.100 | 5,04 |
| 1994 | 13.086.829 | 186.042.700 | 7,03 |

Sumber : Direktorat Asuransi - DepKeu

Tabel 4.7. tersebut memperlihatkan bahwa ratio jumlah tertanggung dibandingkan dengan jumlah penduduk terus meningkat dari tahun ke tahun dengan pertumbuhan rata-rata pertahun sekitar 33,6%. Pertumbuhan yang paling besar terjadi dari tahun 1992 ke 1993, yakni sebesar 46,64%. Angka ini memang relatif kecil bila dibandingkan misalnya dengan ratio di Amerika atau Jepang yang bisa mencapai angka 100% karena setiap penduduk memegang lebih dari satu polis.

Perkembangan perusahaan asuransi jiwa dan ratio jumlah tertanggung dengan jumlah tersebut di atas ternyata tidak selalu menghasilkan surplus bagi perusahaan asuransi jiwa apabila premi yang diterima tidak diinvestasikan. Tabel 4.8. menunjukkan laba/rugi perusahaan asuransi jiwa secara nasional.

Tabel 4.8.

Konsolidasi Rugi/Laba Perusahaan Asuransi Jiwa
(Dalam Milyar Rupiah)

| Tahun | Surplus Underwriting (1) | Hasil Investasi dan lainnya (2) | Biaya (3) | Laba/Rugi (1+2) - 3 |
|-------|--------------------------|---------------------------------|-----------|---------------------|
| 1990 | (5.0) | 78.7 | 64.0 | 9.7 |
| 1991 | (0.6) | 92.2 | 76.4 | 15.2 |
| 1992 | 27.1 | 122.3 | 126.0 | 23.4 |
| 1993 | 53.1 | 148.9 | 166.2 | 35.8 |
| 1994 | 95.9 | 191.6 | 239.7 | 47.8 |

Sumber : Direktorat Asuransi - DepKeu

Dari tabel 4.8. tersebut terlihat bahwa apabila hasil investasi tidak diperhitungkan, maka sejak tahun 1990 sampai dengan tahun 1991 industri asuransi jiwa mengalami defisit dan baru mulai tahun 1992 sampai dengan tahun 1994 perusahaan asuransi secara nasional mendapatkan surplus dari penerimaan premi. Keuntungan pada tahun 1990 dan 1991 diperoleh setelah memperhitungkan

pendapatan dari investasi. Investasi yang paling umum dilakukan oleh perusahaan asuransi jiwa adalah dalam bentuk deposito.

4.3.4. Persaingan

Dengan banyaknya perusahaan asing yang sudah mapan dan profesional dalam pelayanan jasa asuransi jiwa yang masuk ke pasar Indonesia, maka persaingan menjadi semakin ketat. Dengan akan diberlakukannya kawasan perdagangan bebas AFTA, APEC dalam kerangka WTO, maka persaingan diperkirakan akan meningkat lebih tajam lagi. Menyadari akan keterbatasan kemampuannya, untuk menghadapi situasi seperti ini, tidak sedikit perusahaan asuransi domestik yang bekerjasama dengan perusahaan asing dalam bentuk kerjasama manajemen atau mendirikan perusahaan patungan seperti yang dilakukan oleh Bumiputera dan John Hancock.

Persaingan yang dirasakan berat oleh perusahaan asuransi jiwa nasional adalah masuknya perusahaan asing yang bergerak di Indonesia secara ilegal. Perusahaan asing tersebut diantaranya Great Eastern Life Assurance Co.Ltd dari Singapura dan Crown Life Insuransi Co. Berdasarkan undang-undang tentang perasuransian yang berlaku saat ini perusahaan asing dilarang beroperasi di Indonesia kecuali dalam bentuk perusahaan patungan dengan perusahaan asuransi nasional. Namun dengan ditandatanganinya General Agreement on Tariffs and Trade (GATT) nanti akan terbuka kemungkinan masuknya secara bebas perusahaan asuransi asing ke Indonesia.

4.4. PERATURAN PERUNDANGAN DAN KEBIJAKAN PEMERINTAH

Penyelenggaraan asuransi di Indonesia telah mendapatkan legalisasi dengan berlakunya Undang-undang Nomor 2 tahun 1992 tentang Usaha Perasuransian. UU ini dilengkapi dengan Peraturan Pemerintah No. 73 tahun 1992 tentang Penyelenggaraan Usaha Perasuransian. Untuk perizinan dan penyelenggaraan usaha perusahaan, asuransi dan perusahaan reasuransi diatur dengan Keputusan Menteri Keuangan (Kepmenkeu) RI No. 223/KMK.01/1993 dan No. 224/KMK.017/1993. Sedangkan Kepmenkeu No. 224/KMK.017/1993 mengatur tentang Kesehatan Keuangan Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi. Peraturan yang disebutkan terakhir diantaranya mengatur tentang jenis investasi yang boleh dilakukan oleh perusahaan asuransi.

BAB V

PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN

Penelitian pertama-tama diarahkan untuk mengetahui strategi yang digunakan oleh Bumiputera 1912 khususnya di Kantor Operasional Asuransi Kumpulan Semarang yang selama 5 tahun terakhir menunjukkan pertumbuhan penerimaan premi/penjualan polis sangat baik yaitu mencapai rata-rata 165,16% per tahun.

Pertumbuhan tersebut tercapai karena di tunjang dengan adanya peningkatan penjualan polis/penerimaan premi tahun 1994 sebesar 470,8% dan tahun 1995 sebesar 145,4%. Keberhasilan suatu perusahaan memang tergantung pada keberhasilan berbagai strategi fungsional akan tetapi dalam kasus Bumiputera 1912 penelitian diarahkan pada bidang pemasaran. Untuk keperluan tersebut diberikan langkah-langkah penelitian sebagai berikut :

5.1. ANALISIS SWOT

Analisis terhadap Bumiputera 1912, pertama-tama diarahkan untuk mengetahui posisi perusahaan. Alat analisis posisi yang paling dikenal adalah analisis SWOT yang mempunyai konsep dasar bahwa di dalam perusahaan ada 2 titik pandang yang selalu harus menjadi pusat perhatian manajemen. Kedua titik pandang tersebut adalah bidang-bidang yang pada dasarnya berada dalam kendali manajemen dan bidang-bidang yang pada dasarnya di luar kendali manajemen, tetapi memiliki kemungkinan berdampak bagi manajemen.

Dalam hubungan ini perlu dianalisis apa yang menjadi kekuatan (strength) dan kelemahan (weakness) perusahaan serta peluang (opportunity) dan ancaman

(threat) yang dihadapi oleh perusahaan dalam kaitannya dengan fenomena pemasaran tersebut. Strengths, berkenaan dengan keuntungan-keuntungan kompetitif atau kemampuan khusus yang dimiliki perusahaan yang dapat digunakan di pasar, sedangkan weaknesses adalah hambatan/kendala yang merintangi tindakan dalam suatu arah tertentu. Opportunity diartikan sebagai peluang yang menarik bagi tindakan pemasaran perusahaan dimana perusahaan akan menikmati keuntungan kompetitif, sedangkan threat diartikan sebagai tantangan yang timbul karena adanya suatu kecenderungan atau perkembangan eksternal yang tidak menguntungkan.

Analisis terhadap faktor internal yaitu bidang-bidang yang berada dalam kendali manajemen diformulasikan dalam diagram SAP (Strategi Advantage Profile), sedangkan analisis terhadap faktor eksternal diformulasikan dalam diagram ETOP (Environmental Threat Opportunity Profile).

a. ETOP

Keberhasilan suatu organisasi perusahaan sangat ditentukan oleh kemampuan mengadaptasi dan beradaptasi dalam lingkungan serta cara dan saat yang tepat untuk bereaksi menghadapi perubahan lingkungan. Analisis terhadap lingkungan eksternal tersebut dilaksanakan dengan melakukan pendekatan terhadap elemen atau variabel environmental opportunities dan environmental threat. Elemen/variabel tersebut merupakan faktor-faktor kunci untuk mencapai keberhasilan (key succes factor).

Sehubungan dengan hal tersebut analisis ETOP terhadap Bumiputera 1912 dilaksanakan terhadap berbagai elemen/variabel ekstern Bumiputera 1912.

a.1. Elemen peluang lingkungan Bumiputera 1912 :

- Tingkat pendapatan masyarakat, mempengaruhi kemampuan membayar premi
- Peraturan Pemerintah, membina perusahaan-perusahaan nasional dan membatasi gerak perusahaan asing
- Jumlah penduduk, merupakan potensi pasar karena mempunyai daya beli
- Resiko meningkat sebagai dampak dari pembangunan sehingga peran asuransi makin penting
- Asuransi Kumpulan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan dan kelompok-kelompok tertentu
- Kebutuhan rasa aman, menyadarkan masyarakat untuk ikut berasuransi

a.2. Elemen ancaman lingkungan Bumiputera 1912 :

- Persaingan yang menuju persaingan hiper kompetitif, membatasi penjualan polis
- Menghadapi era globalisasi, masuknya perusahaan-perusahaan asing
- Kekuatan tawar menawar pembeli, banyaknya perusahaan mengakibatkan pembeli mempunyai banyak pilihan
- Kekuatan tawar menawar pemasok, terbatasnya kapasitas reasuransi
- Tekanan dari timbulnya produk baru, mengancam produk-produk lama
- Masuknya agen perusahaan asing secara ilegal, dengan persyaratan yang lebih baik

Fakta/data empirik yang mendukung analisis lingkungan eksternal nampak pada lampiran 7.

Mendasarkan evaluasi atas data empirik dan jawaban dari daftar pertanyaan (lampiran 6) sehubungan dengan faktor-faktor terhadap elemen-elemen eksternal dapat disusun metode ETOP sebagai berikut :

Tabel 5.1.

Peluang Lingkungan (Environmental Opportunity)
Asuransi Kumpulan Askum Semarang

| No | Elemen Peluang Lingkungan | Bobot | Skala | Nilai |
|----|-----------------------------|-------|-------|-------|
| 1. | Tingkat pendapat masyarakat | 0,25 | 5 | 1,25 |
| 2. | Peraturan Pemerintah | 0,20 | 4 | 0,80 |
| 3. | Jumlah penduduk | 0,15 | 2 | 0,30 |
| 4. | Meningkatnya resiko | 0,10 | 1 | 0,10 |
| 5. | Meningkatnya minat Askum | 0,10 | 4 | 0,40 |
| 6. | Kesadaran masyarakat | 0,20 | 3 | 0,60 |
| | | 1,00 | | 3,45 |

Keterangan :

Perhitungan bobot diperoleh dari angka relatif proporsional, sesuai dengan skor dari para responden dari kantor operasional Askum Bumiputera 1912 Semarang yang terdiri dari Koordinator Askum, 3 (tiga) inspektur operasional, 2 (dua) Kepala bagian, 3 (tiga) Seksi dan 15 (lima belas) Agen (lampiran 1). Sedangkan skala disesuaikan dengan kepentingan masing-masing elemen terhadap pemasaran.

Tabel 5.2.

Ancaman Lingkungan (Environmental Threat)
Asuransi Kumpulan Askum Semarang

| No | Elemen Ancaman Lingkungan | Bobot | Skala | Nilai |
|----|--------------------------------|-------|-------|-------|
| 1. | Persaingan hiper kompetitif | 0,30 | 5 | 1,50 |
| 2. | Era globalisasi | 0,10 | 2 | 0,20 |
| 3. | Kekuatan tawar menawar pembeli | 0,20 | 3 | 0,60 |
| 4. | Kekuatan tawar menawar pemasok | 0,10 | 1 | 0,10 |
| 5. | Produk baru | 0,35 | 5 | 1,75 |
| 6. | Agen ilegal | 0,05 | 1 | 0,05 |
| | | 1,00 | | 4,20 |

Keterangan :

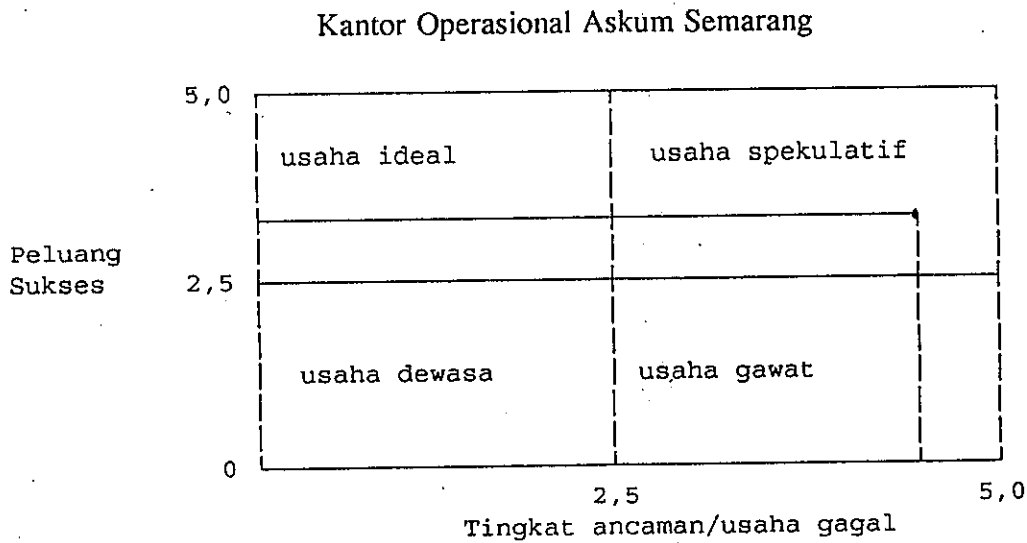
Perhitungan bobot diperoleh dari angka relatif proporsional, sesuai dengan skor dari para responden di kantor operasional Askum Bumiputera 1912 Semarang yang terdiri dari Koordinator Askum, 3 (tiga) Inspektur Operasional, 2 (dua) Kepala Bagian, 3 (tiga) Seksi dan 15 (lima belas) Agen (lampiran 2). Sedangkan skala disesuaikan dengan kepentingan masing-masing elemen terhadap pemasaran.

b. Matriks ETOP

Mendasarkan pada analisis terhadap elemen faktor lingkungan eksternal dapat disusun matriks ETOP.

Gambar 5.1.

Matriks ETOP



Analisis terhadap matriks ETOP tersebut di atas menunjukkan bahwa Bumiputera 1912 terdapat pada posisi usaha spekulatif, khususnya pada tahun 1993, yaitu sebelum dilancarkannya kebijaksanaan Horison 2000. Produk perusahaan

masih bersifat standar artinya jenis produk yang ditawarkan telah ditetapkan, dilengkapi dengan ketentuan tarif yang sudah pasti/fixed priced dan muatan-muatan benefit yang tidak dapat berubah. Ancaman yang menonjol adalah persaingan yang makin tajam, penawaran produk-produk baru oleh pesaing dan kekuatan tawar menawar dari pembeli. Akan tetapi di sisi lain masih ada peluang-peluang yang dapat dimanfaatkan terutama jumlah penduduk yang makin meningkat dengan kemampuan membayar premi yang makin meningkat pula. Dengan demikian masalahnya adalah menetapkan strategi agar calon pembeli potensial, menetapkan pilihannya pada produk Bumiputera 1912.

c. SAP

Langkah kedua guna mendapatkan gambaran posisi strategi perusahaan ditinjau dari sudut pandang kompetisi atas dasar faktor-faktor kunci sukses internal, membandingkannya dengan perusahaan pesaing. Pesaing utama Bumiputera 1912 adalah perusahaan asuransi milik negara yaitu PT Asuransi Jiwa Sraya (Persero).

Mendasarkan pada evaluasi atas jawaban dari daftar pertanyaan (lampiran 6) terhadap elemen-elemen internal dapat disusun matriks SAP sebagai berikut :

Mendasarkan pada tabel tersebut di atas nampak bahwa Bumiputera 1912 pada tahun 1993 dalam posisi persaingan kuat (strong). Posisi persaingan yang kuat tersebut didukung oleh beberapa elemen yang mempunyai bobot yang besar dan memiliki nilai yang tinggi. Dalam hal ini tersedia tenaga ahli dan aktuaria yang cukup dan terus ditingkatkan, sangat diperlukan guna mendukung penciptaan produk baru dan modifikasi produk lama. Cara pembayaran yang bervariasi memudahkan pembayaran premi dan menarik bagi berbagai golongan konsumen. Demikian pula harga/tingkat premi ternyata cukup kompetitif dibandingkan dengan pesaing. Di samping itu company image membantu pemasaran, karena asuransi adalah bisnis kepercayaan.

Elemen-elemen yang masih perlu ditingkatkan nampak pada variasi produk Bumiputera 1912 pada tahun-tahun sebelum tahun 1993 yang sangat terbatas. Peranan variasi produk dalam persaingan cukup besar sehingga elemen tersebut yang nampaknya perlu ditingkatkan. Di samping itu peranan agen sebagai alat distribusi dan terutama juga sebagai sarana promosi perlu ditingkatkan untuk mendukung pemasaran.

Beberapa data/fakta empirik dari beberapa elemen internal dibandingkan dengan pesaing dan alasan penggunaan elemen faktor kunci sukses internal nampak pada lampiran 8.

d. Matriks ETOP dan SAP

Rangkuman analisis posisi Bumiputera 1912 yang tergambar dalam matriks ETOP dan matriks SAP, dapat disajikan dalam suatu matriks ETOP dan SAP. Matriks tersebut untuk menggambarkan alternatif kebijakan yang dapat disarankan kepada Bumiputera 1912.

Tabel 5.4.

Matriks Posisi SWOT Bumiputera 1912

| SAP \ ETOP | Ideal Busines | Mature Busines | Speku- latif | Trouble |
|---------------------|------------------|-------------------|-----------------|---------|
| Dominant position | | | | |
| Strong position | | | | |
| Favourable position | | | | |
| Tenable position | | | | |
| Weak position | | | | |
| Avoid position | | | | |

Mendasarkan pada matriks posisi SWOT pada tahun 1993 Bumiputera 1912 dalam posisi I (invest), yaitu posisi yang mempunyai alternative strategi yang lebih banyak untuk mengembangkan perusahaan, meskipun dalam tingkat yang rendah. Oleh karena itu masih mungkin untuk mengembangkan perusahaan melalui penambahan investasi baru. Ditinjau dari berbagai unsur dalam SWOT analisis, nampak sebagai kelemahan yang dominan adalah kurang beragamnya produk yang dihasilkan, sedangkan dari sisi ancaman eksternal adalah adanya persaingan yang ketat dan tekanan dari produk baru yang dihasilkan oleh pesaing. Sehubungan dengan itu strategi yang utama untuk mengembangkan perusahaan adalah pengembangan produk baru (product development) sesuai dengan kebutuhan konsumen.

5.2. IMPLIKASI STRATEGI MANAJERIAL

Suatu perusahaan yang menduduki posisi invest/grow adalah suatu perusahaan yang memiliki prospek yang cukup baik untuk dikembangkan lagi pada masa yang datang. Mendasarkan penelitian dan analisis tersebut di atas, Bumiputera

1912 pada tahun 1994 juga dalam posisi invest sehingga masih mungkin untuk lebih dikembangkan pada masa yang akan datang. Terlebih lagi apabila dilihat bahwa dalam posisi invest tersebut masih dalam lingkup yang rendah, disebabkan karena masih adanya kendala berupa kelemahan intern dan ancaman eksternal yang harus dapat diatasi. Maraknya pesaing-pesaing baru, baik perusahaan domestik maupun asing yang legal dan yang ilegal serta munculnya produk-produk baru perlu segera diantisipasi secara tepat. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian Heru Sutoyo SE.MSc, yang menyatakan bahwa meskipun kegiatan bisnis asuransi mempunyai prospek yang bagus, akan tetapi tidak lepas dari berbagai hambatan. Salah satunya adalah produk asuransi bersifat heterogen, tidak sama sehingga sulit ditentukan standard mutu. Polis yang dikeluarkan oleh suatu perusahaan dengan mudah ditiru oleh perusahaan lain dengan sedikit perubahan, tidak ada hak paten. Apalagi dalam kondisi persaingan hiper kompetitif keunggulan kompetitif tidak mempunyai dimensi waktu yang panjang, keunggulan strategi bisnis dalam waktu cepat dimunculkan dan begitu cepat pula dirontokan melalui manuver strategik yang selalu berkembang inovatif.

Salah satu kecenderungan yang nampak sesuai dengan hasil penelitian yang dilaksanakan oleh Gene A Morton FLMI ternyata dalam perkembangannya polis asuransi kumpulan lebih banyak dibeli daripada polis perorangan. Hal tersebut disebabkan karena tarif premi asuransi kumpulan lebih rendah daripada asuransi perorangan, dan memiliki benefit asuransi yang lebih bervariasi. Didukung dengan kecenderungan dari berbagai lembaga, instansi dan perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan, maka asuransi kumpulan mempunyai prospek pasar yang sangat baik.

Menghadapi kondisi yang demikian itu dan sebagai persiapan menyongsong era globalisasi, Bumiputera 1912 telah menetapkan suatu garis besar

kebijaksanaan yang tercantum dalam Horison 2000. Kebijakan atau strategi bisnis diarahkan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas yang lebih tinggi antara lain dengan membentuk Divisi Asuransi Jiwa Kumpulan di kantor pusat. Divisi ini menangani asuransi-asuransi jiwa secara group dan diarahkan kepada penciptaan atau mendesain produk yang sesuai dengan kebutuhan masing-masing calon konsumen. Produk tersebut dapat berupa produk baru atau modifikasi produk lama dengan menambah muatan benefit yang diminta konsumen. Untuk mendukung pelaksanaan program asuransi kumpulan tersebut di daerah-daerah yang dinilai cukup potensial dibuka kantor operasional asuransi kumpulan, salah satunya di Semarang.

Kantor Operasional Asuransi Kumpulan Bumiputera 1912 Semarang mulai melaksanakan kegiatan menciptakan dan modifikasi produk yang sudah ada sesuai dengan permintaan calon konsumen sejak tahun 1993 dan hasilnya nampak pada tahun 1994 dan tahun 1995. Penjualan polis atau penerimaan premi tahun 1994 mencapai Rp.1.107.387.000 atau mengalami pertambahan sebesar 470,8% dibanding tahun 1993 dan tumbuh lagi sebesar 145,4% pada tahun 1995.

Implikasi strategik pengembangan produk diperlukan beberapa faktor pendukung yaitu :

a. Persetujuan dan keyakinan dari manajemen (Management Commitment)

Program pengembangan produk baru harus merupakan keputusan manajemen, merupakan komitmen karena yakin bahwa usaha yang dilakukan mampu mendorong pengembangan perusahaan. Segala konsekuensi biaya dan tenaga dapat dialokasikan sehingga dapat memperlancar pengembangan program. Dengan demikian semua fungsi yang terkait disemua lini akan memberikan bantuan yang dibutuhkan.

b. Ketrampilan dan komunikasi (Skill Communication)

Dukungan SDM yang mempunyai ketrampilan/keahlian dan mampu berkomunikasi sangat diperlukan dalam pengembangan produk. Kemampuan berkomunikasi juga diperlukan dalam rangka menyamakan persepsi antara perusahaan dengan calon tertanggung untuk mempermudah negosiasi, yang penting menurut Eric M. Olson dkk masing-masing fungsi dalam mengembangkan produk baru harus mandiri, karena saling ketergantungan akan meningkatkan aliran sumber daya.

c. Produk yang bisa diterima (Receivable Product)

Mendasarkan pada hasil penelitian C. Smith dan Andrew, maka perasaan cocok pelanggan telah berdampak positif pada penilaian suatu produk dari suatu industri, sehingga mereka akan merubah sikap terhadap perusahaan atau merk produk baru.

Agar mencapai sasaran sesuai dengan misi perusahaan dalam perencanaan strategi melaksanakan Tailor Made Program antara lain telah dipaparkan mengenai persyaratan produk yang dihasilkan yaitu :

a. Mission

Produk yang dihasilkan harus masih dalam rangka pencapaian misi Bumiputera 1912 yaitu meningkatkan kesejahteraan masyarakat dengan masih mendapatkan keuntungan yang proporsional.

b. Objective

Sasaran yang ingin dicapai adalah menjaring peserta sebanyak mungkin, dalam hal ini kelompok masyarakat, instansi, lembaga dan perusahaan.

c. Type

Produk baru yang dihasilkan dapat diklasifikasikan menjadi berbagai tipe, yang dibedakan menurut manfaat, usia peserta, jangka waktu dan besarnya pertanggungan.

d. Selection

Mendasarkan pada pelbagai tipe dari produk baru diadakan pilihan jenis-jenis asuransi yang sesuai dengan kelompok-kelompok tertentu dalam masyarakat.

Mendasarkan pada kebijaksanaan strategi perusahaan pengembangan produk baru dan rangkaian program kegiatan yang dilakukan oleh Bumiputera 1912, ternyata telah mampu meningkatkan perkembangan penjualan polis/penerimaan premi asuransi. Hal tersebut berlaku juga di Kantor Operasional Asuransi Kumpulan Bumiputera 1912 Semarang sehingga pada tahun 1994 mengalami peningkatan penerimaan premi sebesar 470,8% dan berlanjut pada tahun 1995 sebesar 145,4%. Dengan demikian hipotesis 1 secara kualitatif dapat dibuktikan bahwa strategi pengembangan produk baru akan mendukung peningkatan penjualan polis/penerimaan premi asuransi.

5.3. PROSPEK PENGEMBANGAN PERUSAHAAN

5.3.1. Analisis Statistik

Untuk mengetahui hubungan dan signifikansi pengaruh antara masing-masing variabel bebas yaitu jenis produk, aktivitas promosi dalam bentuk personal selling dan harga/tingkat premi dengan variabel terikatnya yaitu penerimaan premi asuransi digunakan analisis statistik. Sedangkan variabel lain dianggap tetap.

Variabel-variabel yang berpengaruh tersebut adalah jenis produk (x1), promosi (x2) dan harga/tarif (x3). Dalam analisis kuantitatif akan diuji hipotesis,

bahwa variabel-variabel tersebut mempengaruhi volume penjualan polis/penerimaan premi asuransi (Y0). Dari hasil perhitungan regresi linier berganda dengan menggunakan 3 variabel bebas (lampiran 3 dan 4) dapat diketahui hubungan antara penjualan/penerimaan premi dengan faktor-faktor yang mempengaruhinya sedangkan angka koefisien regresi adalah sebagai berikut :

| Variabel | Koefisien | Tingkat Signifikansi |
|-------------------|-----------|----------------------|
| x1 (jenis produk) | 0,8 | 1 % |
| x2 (promosi) | 1,2 | 1 % |
| x3 (harga/tarif) | -1,1 | 1 % |
| Konstanta | 2,9 | |

Secara matematika diekspresikan sebagai berikut :

$$\log Y = \log 2,9 + 0,8 \log x_1^{***} + 1,2 \log x_2^{***} - 1,1 \log x_3^{***}$$

$$t_{\text{hit}} = \quad \quad \quad (9,470) \quad \quad (6,680) \quad \quad (-1,551)$$

$$F_{\text{ratio}} = 861,533$$

$$R^2 = 0,9777$$

$$\text{Durbin waston test (d)} = 1.3467$$

Keterangan :

Tanda *** = signifikan pada $\alpha = 1\%$

Dari hasil perhitungan di atas nampak bahwa untuk sekelompok data hasil observasi sebagai ukuran kecocokan sesuai dengan garis regresi, maka makin tinggi R^2 makin baik garis regresi dipakai untuk prediksi.

Dengan melihat tanda (sign) dan besaran (magnitude) pada masing-masing koefisien regresi, maka hasil tersebut sudah sesuai dengan teori, dimana jenis produk akan berkorelasi positif dengan total premi, demikian pula halnya promosi akan

berkorelasi positif dengan total premi. Akan tetapi variabel harga akan berkorelasi negatif dengan total premi.

Karena model yang dipergunakan adalah double log, maka nilai koefisien regresi langsung menunjukkan nilai elastisitas dari masing-masing variabel. Dengan demikian :

- (1) elastisitas jenis produk sehubungan dengan total premi sebesar 0,8
- (2) elastisitas promosi sehubungan dengan total premi sebesar 1,2
- (3) elastisitas harga sehubungan dengan total premi sebesar -1,1.

Interpretasi ekonomi dari persamaan akhir tersebut adalah bahwa total perolehan premi Bumiputera 1912 secara signifikan dipengaruhi oleh jenis produk dan promosi sedangkan harga tidak signifikan berpengaruh terhadap penjualan.

Angka regresi pada variabel jenis produk sebesar 0,8 berarti jenis produk mempunyai hubungan positif dengan penjualan polis dengan koefisien 0,9. Variabel promosi juga mempunyai hubungan positif dengan penjualan polis dengan koefisien 1,2. Sedangkan variabel harga mempunyai hubungan negatif dan tidak signifikan dengan penjualan polis. Hal tersebut disebabkan karena harga/tarif premi sangat dipengaruhi oleh besar kecilnya muatan resiko/benefit dari suatu jenis asuransi. Makin besar muatan resiko, misalnya ditambah dengan jaminan biaya rawat inap, akan mendorong naiknya tarif. Akan tetapi karena manfaat bagi tertanggung bertambah besar, maka jenis asuransi diminati oleh konsumen.

5.3.2. Implikasi Manajerial

Dari ketiga variabel marketing mix terdapat 2 variabel yaitu jenis produk dan promosi yang mempunyai pengaruh positif terhadap penjualan polis/penerimaan premi asuransi, sedangkan harga mempunyai pengaruh negatif. Meskipun demikian hasil pengujian menunjukkan bahwa ke-2 variabel tersebut mempunyai pengaruh

secara signifikan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 makin meningkatnya jenis produk baru akan mendukung peningkatan penjualan polis/penerimaan premi asuransi dapat diterima.

Demikian juga hipotesis 2 bahwa makin meningkatnya promosi akan mendukung peningkatan penjualan polis/penerimaan premi asuransi, sedangkan hipotesis 3 adalah makin menurunnya harga/tarif premi relatif asuransi akan mendukung peningkatan penjualan polis/penerimaan premi asuransi.

Mendasarkan pada hal-hal tersebut di atas implikasi manajerial untuk pengembangan perusahaan pada masa yang akan datang adalah sebagai berikut :

a. Produksi

- Variasi produk

Dalam kondisi persaingan yang makin ketat, terutama menghadapi era globalisasi pengembangan produk merupakan strategi yang perlu mendapatkan perhatian yang lebih besar dari manajemen. Karena dengan meningkatnya pendapatan masyarakat, menuntut tersedianya jenis-jenis asuransi yang memenuhi selera dan kebutuhannya yang makin meningkat. Hal tersebut didukung dengan hasil regresi bahwa dengan meningkatnya jenis produk akan menambah penjualan polis/penerimaan premi. Sehubungan dengan hal tersebut maka kebijakan Horison 2000 terutama strategi pengembangan produk yang dikenal dengan Tailor Made dapat terus dikembang tingkatan pada masa yang akan datang.

- Produk asuransi kumpulan

Produk asuransi kumpulan mempunyai keunggulan dibandingkan dengan asuransi perseorangan, disebabkan karena banyak hal terutama yang berhubungan dengan hukum jumlah besar. (The law of big number). Jenis

asuransi ini juga sangat tepat untuk memberikan perlindungan atau kesejahteraan kelompok-kelompok masyarakat, terutama para pekerja suatu perusahaan/ lembaga. Hasil penelitian dari G.A. Morton menunjukkan bahwa di Amerika Serikat bisnis asuransi jiwa dan kesehatan sebagian besar asuransi kumpulan.

- Tenaga ahli dan akturia

Menciptakan produk baru dan modifikasi produk lama sehingga tetap dan makin diminati masyarakat, merupakan pekerjaan yang tidak mudah. Untuk itu diperlukan keahlian untuk mengaktualisasikan kebutuhan konsumen dalam suatu paket atau jenis asuransi sesuai dengan yang dibutuhkan masyarakat, disertai dengan kalkulasi tarif premi/harga yang wajar. Untuk keperluan itu dibutuhkan tenaga ahli asuransi dan akturia dalam jumlah yang cukup dan terus menerus dikembangkan.

b. Promosi

- Aktivitas kunjungan/call

Hasil regresi menunjukkan bahwa promosi dalam hal ini aktivitas kunjungan mempunyai hubungan yang positif dalam derajat yang signifikan dengan penjualan polis/penerimaan premi. Jadi dapat ditegaskan bahwa strategi pengembangan produk baru tidak mungkin akan berhasil tanpa didukung dengan kegiatan promosi. Kegiatan promosi tersebut dilaksanakan sebelum produk baru diciptakan untuk mengetahui kebutuhan masyarakat dan sesudahnya untuk memasyarakatkan produk baru.

Sehubungan dengan hal tersebut maka kegiatan promosi merupakan kegiatan yang penting untuk mendukung pengembangan perusahaan.

- Pelayanan

Masyarakat yang turut serta dalam kegiatan asuransi adalah golongan yang menginginkan suatu kesejahteraan terutama untuk menghadapi ketidakpastian pada masa yang akan datang. Untuk keperluan tersebut telah mengeluarkan sejumlah uang yang seringkali dalam jumlah yang besar. Sehubungan dengan itu mereka membutuhkan pelayanan yang baik, sebelum penutupan asuransi dan selama kontrak asuransi berlangsung. Pelayanan yang paling penting adalah penyelesaian tuntutan ganti rugi/klaim, apabila terjadi suatu kerugian/musibah dari para tertanggung. Penyelesaian klaim dapat diibaratkan sebagai jendela etalase dari sebuah perusahaan asuransi, sehingga harus selalu dijaga dengan baik.

c. Harga

- Tingkat premi/harga

Konsumen selalu mengharapkan benefit yang sebanyak-banyaknya, dengan harga yang serendah mungkin. Hal tersebut nampak dalam hasil penelitian bahwa penurunan harga akan meningkatkan penjualan/penerimaan premi. Disisi lain penciptaan produk baru yang lebih baik merupakan tekanan untuk menaikkan harga. Oleh karena itu strategi harga diarahkan untuk dapat ditetapkan harga yang wajar, proporsional dengan muatan benefit tetapi juga dapat bersaing dengan harga perusahaan lain.

- Cara pembayaran

Kemampuan membayar premi oleh para konsumen berlainan, sebagian mempunyai penghasilan tetap bulanan dan sebagian lagi penghasilannya tidak bulanan. Sehubungan dengan itu variasi cara pembayaran premi akan

meningkatkan minat masyarakat untuk berasuransi. Cara pembayaran dapat dilakukan bulanan, tiga bulan, tengah tahunan dan juga tahunan.

d. Distribusi

- Kantor cabang/operasionil

Keputusan-keputusan manajerial dalam tingkat tertentu harus diputuskan oleh pimpinan kantor cabang/operasionil, misalnya keputusan tentang penambahan besarnya potongan harga sehubungan makin besarnya jumlah pertanggungan atau adanya serangan dari pesaing. Sehubungan dengan itu jumlah kantor cabang/operasionil sebaiknya terus dikembangkan, sejalan dengan berkembangnya kegiatan asuransi di suatu daerah tertentu, sehingga keputusan-keputusan dapat dilakukan dengan cepat dan tepat.

- Agen

Agen sebagai ujung tombak pemasaran sebaiknya dalam jumlah dan kualitas yang baik. Untuk keperluan itu pendidikan dan latihan bagi para agen terus dikembangkan sehingga tetap dapat mengikuti perubahan lingkungan yang selalu terjadi. Para agen dilengkapi dengan sarana yang cukup dan menggunakan teknologi yang dapat diandalkan. Kegiatan agen pada umumnya adalah mencari prospek (prospecting), komunikasi (communicating), menjual (selling), mengumpulkan keterangan (informatif gathering), membagi (allocating) dan melayani (servicing).

e. Kerjasama asuransi

Kegiatan asuransi selain dihadapkan pada berbagai tantangan yang bersifat internal, juga dihadapkan pada kondisi eksternal yang seringkali di luar kendali perusahaan. Ancaman era globalisasi yaitu dengan bebas masuknya

perusahaan asing merupakan ancaman yang sangat berat. Perusahaan asing tersebut memiliki keunggulan kompetitif yang sangat besar, karena memiliki pengalaman jauh lebih lama, permodalan yang sangat besar, jaringan kerja sama asuransi sangat luas termasuk kerja sama reasuransi. Untuk menghadapi hal tersebut salah satu strategi yang dapat dipertimbangkan adalah dijalinnya kerja sama kegiatan asuransi nasional dengan lebih baik. Forum koordinasi asuransi yang sudah ada pada waktu ini yaitu Dewan Asuransi Indonesia dapat ditingkatkan fungsinya menjadi semacam Kartel Asuransi Indonesia. Dengan usaha tersebut kapasitas asuransi nasional akan meningkat dan mampu menekan resiko tetap di dalam negeri, dan mengurangi kegiatan-kegiatan asuransi yang tidak sehat.

Agar supaya implikasi strategi manajerial dapat berjalan dengan baik sesuai dengan yang direncanakan perlu didukung dengan SDM dalam jumlah yang cukup dan mempunyai persyaratan kualitas tertentu. Kegiatan besar asuransi penuh dengan teknologi yang seringkali cukup rumit karena harus berkembang dan terdapat kesesuaiannya dengan calon tertanggung disatu sisi dan pihak reasuradur dipihak lain. Oleh karena itu Bumiputera 1912 mengalokasikan biaya untuk pendidikan dan latihan sebesar 5% dari biaya pegawai setiap tahun. Pendidikan dilaksanakan dipelbagai lembaga pendidikan khusus asuransi yaitu Lembaga Pendidikan Asuransi Indonesia (LPAI), Jakarta Insurance Institut (JII) dan Akademi Asuransi Trisaksi. Selanjutnya untk mendapatkan sertifikat dan diakui sebagai ahli asuransi harus mengikuti ujian keahlian yang diselenggarakan oleh Badan Pembina Profesi Asuransi.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

Mendasarkan pada hasil analisis pemasaran strategi pengembangan produk pada Bumiputera 1912 Kantor Operasional Asuransi Kumpulan Semarang, dapat diambil suatu kesimpulan dan saran untuk pengembangan lebih lanjut perusahaan sebagai berikut :

6.1. KESIMPULAN

1. Analisis keunggulan kompetitif dengan menggunakan instrumen analisis SAP, nampak bahwa Bumiputera 1912 pada tahun 1993 dalam kondisi persaingan kuat.
2. Analisis resiko bisnis yang memperhitungkan elemen eksternal berupa ancaman dan peluang (ETOP), menunjukkan bahwa Bumiputera 1912 pada tahun 1993 pada posisi usaha spekulatif.
3. Mendasarkan pada kedua analisis tersebut di atas posisi perusahaan terletak pada posisi invest berarti perusahaan masih dapat dikembangkan melalui penanaman modal baru dan pengembangan kegiatan. Meskipun resiko bisnis masuk dalam kelompok usaha spekulatif akan tetapi perusahaan memiliki keunggulan kompetitif yang cukup, sehingga cukup prospektif untuk dikembangkan.
4. Dalam posisi yang demikian itu Bumiputera 1912 menetapkan kebijaksanaan Horison 2000 antara lain menggunakan strategi pengembangan produk yang dikenal dengan tailor made, yaitu mengembangkan produk sesuai permintaan konsumen.

5. Dalam rangka pengembangan perusahaan pada masa yang akan datang perlu diuji kembali pilihan strategi untuk menghadapi berbagai tantangan yang akan timbul. Untuk keperluan tersebut digunakan alat analisis regresi linier berganda dengan menetapkan sebagai variabel terikat, variabel yang bersifat exogen yaitu penjualan polis/penerimaan premi asuransi.
6. Sebagai variabel bebas yang pertama (x_1) yaitu elemen endogen ditetapkan jenis produk, karena fakta empirik menunjukkan bahwa perkembangan jenis produk Bumiputera 1912 menunjukkan perkembangan yang baik terutama sesudah tahun 1993.
7. Keberhasilan penjualan terutama asuransi berhubungan dengan promosi, terutama kualitas dan kuantitas para agen. Oleh karena itu sebagai variabel bebas yang ke 2 (x_2) ditetapkan jumlah agen dihubungkan dengan intensitas melakukan kunjungan kepada konsumen dan calon konsumen.
8. Harga/tarif premi menentukan penjualan. Oleh karena itu sebagai variabel bebas yang ke 3 ditetapkan harga/tarif premi. Harga tersebut merupakan harga relatif yaitu harga Bumiputera 1912 dibandingkan dengan harga pesaing.
9. Berdasarkan pada hasil regresi linier berganda nampak bahwa dari ke 3 variabel bebas, 2 variabel yaitu jenis produk dan promosi mempunyai hubungan positif dan signifikan sedangkan 1 variabel yaitu harga mempunyai hubungan negatif dan tidak signifikan.
10. Sehubungan dengan hal tersebut implikasi strategi dapat dikemukakan :
 - Promosi, dengan penekanan pada jumlah agen dan aktivitas kunjungannya
 - Pengembangan produk, dengan menciptakan produk baru dan modifikasi produk lama agar lebih dapat memenuhi kebutuhan dan selera masyarakat

11. Dengan usaha-usaha dilakukan tersebut diharapkan Bumiputera 1912 akan tetap dapat mempertahankan kedudukannya sebagai market leader menyongsong era globalisasi.

6.2. SARAN

1. Mendasarkan pada hasil penelitian bahwa pengembangan produk mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan penjualan polis/penerimaan premi maka strategi pengembangan produk terus dapat dikembangkan dan disempurnakan. Dengan demikian maka produk-produk yang dihasilkan benar-benar dapat memenuhi kebutuhan dan selera konsumen.
2. Peningkatan sumber daya manusia tetap dilanjutkan sehingga dapat meningkatkan profesionalisme pada karyawan. Hal tersebut sangat diperlukan dalam rangka mengolah permintaan calon tertanggung menjadi suatu paket asuransi dengan harga/tingkat premi yang kompetitif.
3. Promosi perlu ditingkatkan khususnya aktivitas kunjungan, sebab sangat diperlukan guna mendukung keberhasilan peluncuran produk baru. Selain itu kemudahan dalam membayar klaim akan meningkatkan image Bumiputera 1912 sebagai perusahaan yang terbesar di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Anto, Dayan, (1983), "Pengantar Metode Statistik Jilid I dan II", LP3ES, Jakarta.
- Asri, M, (1991), "Marketing", Edisi kedua, Yogyakarta : UPP-AMP YKPN.
- AJB Bumiputera 1912, "Bumiputera 1912 Menyongsong Abad 21", 1992.
- Daniel C. Smith dan Jonlee Andrews, (1994), "Rethinking The Effect of Perceived Fit on Customer's Evaluations of New Product".
- Direktorat Asuransi, Direktorat Jendral Lembaga Keuangan, (1995), "Laporan Kegiatan Usaha Perasuransian di Indonesia".
- Erich, M. Olson, Orville C. Waler, JR, & Robert W. Roukkert, (1995), "Organizing for Effective New Product Development".
- Gene A. Morton, FLMI, (1995), "Life and Health Insurance", Life Management Institue Loma USA.
- Gunawan, Sumodiningrat, (1994), "Ekonometrika Pengantar", BPFE, Yogyakarta.
- Gujarati, (1988), "Basic Econometrics", Mc Graw Hill Press Ltd, Singapore.
- Heru Sutojo, SE.MSc, (1991), "Proyeksi Peluang Bisnis Asuransi Dalam Pengembangan Industri di Indonesia".
- Jain, S.C. (1993), "Marketing Planning and Strategy", Fourth Edition, Cincinnati: South Western Publishing Co.
- Kotler, P, (1994), "Marketing Management-Analysis, Planning, Implementation and Control", Eight Edition. Prentice Hall International, Inc.
- Porter, M.E. (1980), "Competitive Strategy - Techniques for Analyzing Industries and Competitors", New York: Three Press.
- Sritua Arif, (1993), "Hasil Deskriptif Penelitian Pasar Kalangan Atas AJB Bumiputera 1912", Jakarta.
- Thomas D. Floyd Stu Levy, (1993), "Winning The New Product Development Battle", New York.
- Urban, G.L. dan Star, S.H. (1991), "Advanced Marketing Strategy", Prentice Hall International, Inc.