



**Universitas Indonesia
Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik
Program Sarjana Ekstensi Departemen Ilmu Administrasi**

SKRIPSI

**ANALISA POSISI PRODUK *UNIT LINK* PT PRUDENTIAL LIFE ASSURANCE
BERDASARKAN *PRODUCT LIFE CYCLE***

Oleh :

Muhammad Indra Furqon

NPM : 090132047Y

**Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh
Gelar Sarjana Strata Satu Ilmu Administrasi Niaga
Depok, 2003**



Universitas Indonesia
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Sarjana Ekstensi Departemen Ilmu Administrasi

Lembar Pengesahan Skripsi

Nama : Muhammad Indra Furqon
NPM : 090132047Y
Judul : Analisa Posisi Produk *Unit Link* PT Prudential Life Assurance
Berdasarkan *Product Life Cycle*

Telah dipertahankan di hadapan Sidang Penguji Skripsi Departemen Ilmu Administrasi, Program Studi Administrasi Niaga, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, pada Hari Jum'at, 19 September 2003.

Panitia Sidang Penguji

Sekretaris Sidang,

Drs. Heri Fathurrahman, MSi.

Ketua Sidang,

Dra. Febrina Rosinta, MSi.

Pembimbing,

Dra. Tutie Hermiati, MA.

Penguji Ahli,

Dra. Pantius D. Soeling, MSi



Universitas Indonesia
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Sarjana Ekstensi Departemen Ilmu Administrasi
Program Studi Administrasi Niaga

ABSTRAK

MUHAMMAD INDRA FURQON
090132047Y

ANALISA POSISI PRODUK UNIT *LINK* PT PRUDENTIAL LIFE ASSURANCE BERDASARKAN *PRODUCT LIFE CYCLE*
xiv + 82 Halaman + 6 Tabel + 4 Gambar + 1 Lampiran

PT Prudential Life Assurance adalah perusahaan asuransi jiwa pertama yang memasarkan produk *unit link* di Indonesia. Sejak peluncuran produk PRUlink di tahun 1999 hingga akhir tahun 2002, PT Prudential Life Assurance terus menjadi *market leader* dalam pemasaran produk *unit link* dengan jumlah perolehan premi bruto yang jauh diatas perolehan premi bruto para pesaingnya.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui posisi produk PRUlink di dalam tahapan daur hidup produk dan strategi apa yang diterapkan oleh PT Prudential Life Assurance dalam tahapan daur hidup produknya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa produk PRUlink berada dalam tahap pertumbuhan (*growth*) dalam daur hidup produknya. Untuk itu PT Prudential Life Assurance telah menerapkan serangkaian strategi dalam mempertahankan posisi pasarnya sebagai *market leader* dalam pemasaran produk *unit link* di Indonesia, diantara strategi yang telah dilakukan adalah dengan meningkatkan kualitas produk dan menambah fasilitas dan layanan produk sehingga produk menjadi lebih fleksibel dan dapat memenuhi keinginan dan kebutuhan nasabah. Dengan motto "Selalu Mendengarkan dan Memahami" PT Prudential Life Assurance menerapkan strategi yang berorientasikan kepada keinginan dan kebutuhan nasabah dengan membuka layanan *Customer Service and Sales Chanel (CSSC)* yang siap setiap saat dalam melayani nasabah dan juga layanan nomor telpon bebas pulsa yang dapat dihubungi nasabah yang membutuhkan informasi maupun layanan mengenai produk dan komplain. Selain itu inovasi produk baru untuk

menjangkau segmen market yang lebih luas dengan dengan dukungan system yang canggih dan distribusi yang luas juga merupakan strategi yang dijalankan oleh PT Prudential Life Assurance untuk meningkatkan perolehan premi brutonya dan mempertahankan posisinya sebagai pemimpin pasar.

Dengan demikian strategi terbaik yang dapat diterapkan oleh PT Prudential dalam menghadapi persaingan dan mempertahankan posisi *market leader* adalah dengan menggunakan kekuatan yang ada secara optimal untuk memanfaatkan peluang yang tersedia dalam rangka membangun kekuatan bersaing di pasar.

Saran penulis dalam hal ini, perusahaan harus lebih memaksimalkan pemanfaatan teknologi terbaru untuk mendukung inovasi produk beserta fasilitas dan layanan yang menyertai produk. Inovasi produk ini perlu dilakukan dalam rangka menjangkau segmen market yang lebih luas yaitu kalangan menengah kebawah yang potensial dan jumlahnya lebih banyak di Indonesia.

Dalam hal pelayanan, perusahaan perlu mempertimbangkan untuk membuka layanan 24 jam bagi nasabah, hal ini didasari oleh pertimbangan kemajuan zaman yang tidak lagi mengenal batas tempat dan waktu, sehingga setiap saat nasabah memerlukan bantuan, perusahaan dapat memberikan pelayanan yang maksimal.

Sementara dari segi distribusi, perusahaan perlu untuk menambah kantor-kantor perwakilan dan keagenan di daerah-daerah lain yang potensial di luar Pulau Jawa dan Sumatera untuk menjangkau pasar yang lebih luas dan memperluas segmen marketnya.

Saran terakhir dari penulis adalah agar perusahaan mulai memaksimalkan kinerja agent yang ada sehingga semua agent yang jumlahnya lebih dari 7.000 orang yang dimiliki oleh perusahaan, dapat aktif berproduksi setiap hari sehingga penjualan akan semakin meningkat, pendapatan premi semakin bertambah dan tujuan perusahaan dapat tercapai dengan optimal.

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan syukur Alhamdulillah ke hadirat Allah SWT yang telah menganugerahkan segala nikmat dan karunia-Nya, akhirnya penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul "Analisa Produk *Unit Link* PT Prudential Life Assurance Berdasarkan *Product Life Cycle*"

Penulis menyadari bahwa dalam skripsi ini masih banyak terdapat kekurangan, oleh karena itu penulis dengan segala kerendahan hati memohon maaf yang sebesar-besarnya apabila di dalam penyusunan skripsi ini masih banyak terdapat kesalahan. Penulis mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif dalam memperbaiki skripsi ini.

Di dalam penyusunan skripsi ini, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu penulis. Untuk itu penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. **Bapak Dr. Gumilar R. Soemantri**, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia.
2. **Bapak Prof. Dr. Azhar Kasim, MPA**, selaku Ketua Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia.
3. **Bapak Dr. Zulfikar Gazali**, selaku Ketua Program Ekstensi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia.
4. **Bapak Drs. Pantius D. Soeling, Msi**, selaku Koordinator Program Ekstensi Departemen Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia.

5. **Ibu Dra. Tutie Hermiaty, MA**, selaku Pembimbing yang telah dengan penuh kesabaran membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. **Bapak Drs. Heri Fathurahman, Msi**, selaku Sekretaris Sidang yang telah bersedia meluangkan waktunya bagi kelancaran sidang penulis.
7. Seluruh Staff Pengajar Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia.
8. Seluruh Staff Akademik dan Non Akademik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia.
9. Pimpinan dan seluruh staff PT Prudential Life Assurance yang telah banyak membantu dalam penyusunan skripsi ini guna memperoleh data-data yang diperlukan.
10. Ayah dan Ibuku tersayang Furqon Ibrahim dan Nadroh Furqon yang dengan penuh rasa cinta dan kasih sayang yang tulus, membimbing dan selalu mendoakanku, menuntun dan memberikan dukungan penuh kepadaku, dan abangku tersayang Muhammad Rommy Furqon yang dengan penuh rasa sayang menjaga dan memberikan dukungan kepadaku.
11. Rekan-rekan mahasiswa Program Ekstension Jurusan Administrasi Niaga Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia angkatan 2001, Celia, Arum, Yana, Sawal, Ary, Iwan, Sandy, Jawir, Firda dan semuanya yang tidak dapat penulis sebut satu persatu, kalian telah menjadi sahabat yang paling setia, saling mendukung dan memberikan dorongan semangat di saat kita hampir putus asa, namun akhirnya kita bisa !!!

12. Teman-teman bermain dan tertawa penulis, Brewi, Inon, MT dan Ria, penghibur disaat pikiran dan hati lelah menghadapi kuliah dan kerjaan.
13. Rekan-rekan penulis di PT Prudential Life Assurance yang telah memberikan semangat dan dukungan kepada penulis untuk maju sidang dan segera lulus, Eci, Arfan, Tommy, Rahmad, boss, Mba Yeanne, big boss, Mba Yanti, team ps, Intan, Lyn, Arief, Sintia, Nofrice dan Pao serta banyak lagi yang lainnya.
14. Rekan-rekan penulis di PT ING Aetna Life Indonesia yang telah menghibur penulis dan terus memberikan semangat kepada penulis untuk bersabar menyelesaikan kuliah walau harus pusing membagi waktu dan memeras otak, Aam, Arfry, Ira, Adam, Keling, Masto, Bambang, Freddy, boss Mba Heppy, Menir Bert dan banyak lagi lainnya.
15. Rekan-rekan penulis di PT Bank Bukopin cabang Bandara yang telah membantu penulis mengatur waktu kerja pada saat penulis baru memasuki bangku kuliah malam, Zandy, Yoli, Anna, Nia, Tompel, Abi dan Agung.
16. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, yang telah memberikan bantuan baik secara langsung maupun tidak langsung.

Dengan segala kerendahan hati, penulis berharap penelitian ini dapat bermanfaat dan dapat dijadikan masukan sebagai sumbang saran dalam usaha PT Prudential Life Assurance untuk lebih mempertajam strategi bersaingnya di pasar asuransi *unit link* yang semakin kompetitif. Dan semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi kalangan akademisi maupun kalangan praktisi.

Depok, September 2003

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman

ABSTRAK.....	i
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR LAMPIRAN.....	xi
BAB I	PENDAHULUAN
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Pokok Permasalahan.....	7
C. Tujuan Penelitian.....	16
D. Kerangka Pemikiran.....	16
E. Signifikansi Penelitian.....	18
1. Akademis.....	6
2. Praktis.....	6
F. Metodologi Penelitian.....	19
G. Sistematika Penulisan.....	21
BAB II	KERANGKA TEORI
A. Konsep Strategi Bersaing.....	23
1. Strategi Kepemimpinan Biaya Menyeluruh (<i>Overall Cost Leadership</i>).....	24
2. Strategi Diferensiasi (<i>Differentiation</i>).....	26
3. Fokus (<i>Focus</i>).....	28
B. Konsep Pemasaran.....	29
1. Produk (<i>Product</i>).....	31
2. Harga (<i>Price</i>).....	31
3. Distribusi (<i>Promotion</i>).....	31
4. Promosi (<i>Promotion</i>).....	31
C. Penentuan Strategi Berdasarkan Posisi Pasar.....	32
1. Pemimpin Pasar (<i>Market Leader</i>).....	33
2. Penantang Pasar (<i>Market Challenger</i>).....	33
3. Pengikut Pasar (<i>Market Follower</i>).....	33
4. Penggarap Relung Pasar (<i>Market Nicher</i>).....	34
D. Penentuan Strategi Berdasarkan <i>Product Life Cycle</i>	34
1. Tahap Perkenalan (<i>Introduction</i>).....	35
2. Tahap Pertumbuhan (<i>Growth</i>).....	37
3. Tahap Kedewasaan (<i>Maturity</i>).....	38

	4. Tahap Penurunan (<i>Decline</i>).....	40
BAB III	GAMBARAN UMUM PT PRUDENTIAL LIFE ASSURANCE	
	A. Sejarah Pendirian Perusahaan.....	45
	B. Misi Perusahaan.....	48
	C. Budaya Perusahaan.....	49
	D. Struktur Perusahaan.....	50
	E. Produk dan Layanan.....	51
	1. Produk Traditional.....	51
	2. Produk <i>Unit Link</i>	52
	F. Indikator Keuangan.....	53
BAB IV	ANALISA PRODUK <i>UNIT LINK</i> PT PRUDENTIAL LIFE ASSURANCE BERDASARKAN <i>PRODUCT LIFE CYCLE</i>	
	A. Analisa Strategi Pemasaran.....	55
	1. Produk.....	56
	2. Harga.....	57
	3. Distribusi.....	58
	4. Promosi.....	59
	B. Analisa Posisi Pasar.....	60
	C. Analisa Daur Hidup Produk.....	62
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	
	A. Kesimpulan.....	79
	B. Saran.....	81
	DAFTAR PUSTAKA.....	xii

DAFTAR TABEL

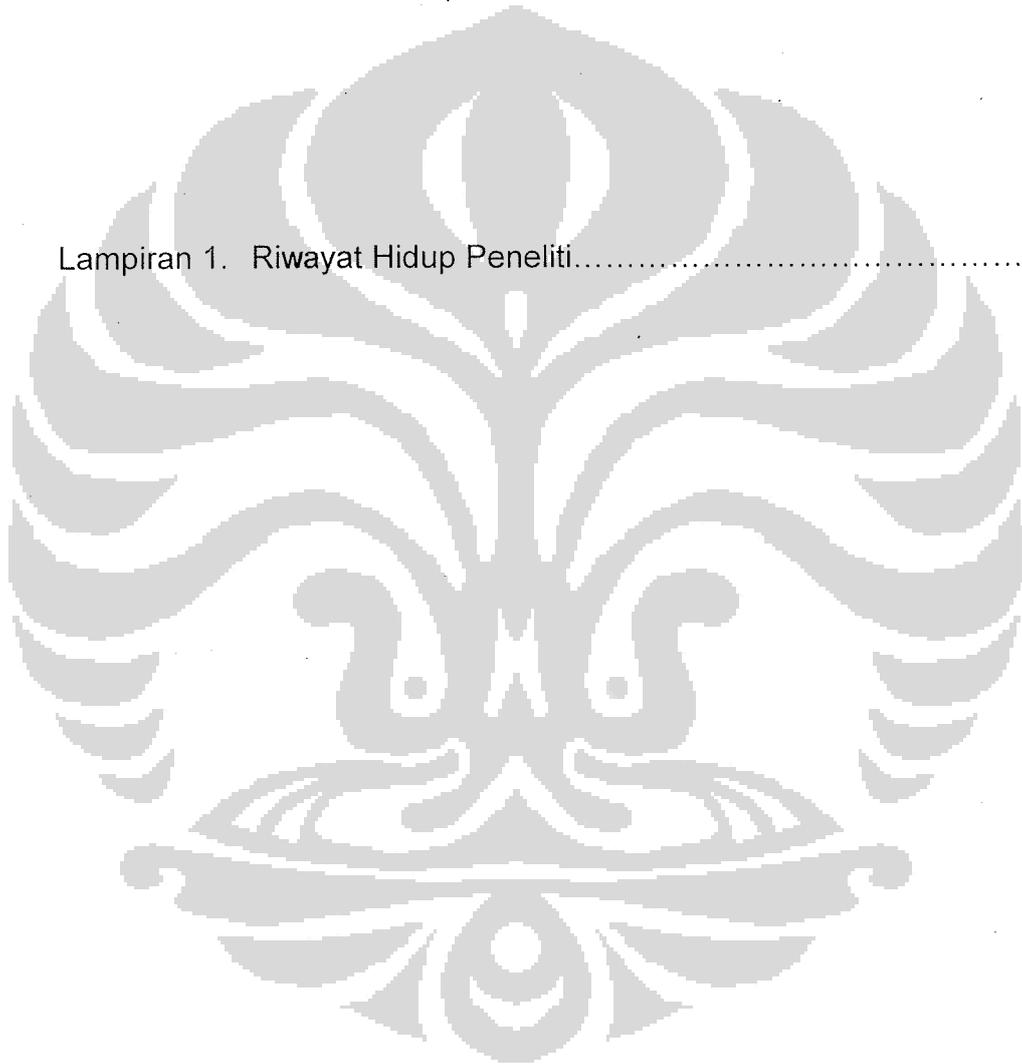
	Halaman
Tabel I.1. Perkembangan Perolehan Premi Bruto Asuransi Jiwa Di Indonesia Tahun 1998 s/d 2001 (Dalam Jutaan Rupiah).....	3
Tabel I.2. Perbandingan Antara Jumlah Tertanggung Dengan Populasi Peduduk Di Indonesia Tahun 1998 s/d 2001.....	6
Tabel I.3. Perolehan Premi Bruto Produk Asuransi Unit Link Lima Besar Perusahaan Asuransi Jiwa Patungan di Indonesia Tahun 2002 (Dalam Jutaan Rupiah).....	13
Tabel IV.1. Pangsa Pasar Penjualan Produk Unit Link Perusahaan Asuransi Jiwa di Indonesia Tahun 2001 s/d 2002 (Dalam Jutaan Rupiah).....	61
Tabel IV.2. Perolehan Premi Bruto Penjualan Produk PRUlink Tahun 1999 – 2002 (Dalam Jutaan Rupiah).....	62
Tabel IV.3. Perhitungan Daur Hidup Produk Unit Link.....	74

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar I.1. Perkembangan Perolehan Premi Bruto Asuransi Jiwa di Indonesia Tahun 1998 s/d 2001 (Dalam Jutaan Rupiah).....	4
Gambar I.2. Grafik Batang Perbandingan Antara Jumlah Tertanggung dengan Populasi Penduduk di Indonesia tahun 1998 s/d 2001.....	7
Gambar II.1. Tiga Strategi Generik.....	29
Gambar II.2. Kurva Daur Hidup Produk.....	41

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Riwayat Hidup Peneliti.....	xiv



BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG MASALAH

Era globalisasi, dimana ilmu pengetahuan, teknologi dan informasi sudah merupakan suatu kebutuhan dan menjadi konsumsi harian yang tidak mengenal batas dan dimensi, tentu saja telah membentuk setiap individu untuk lebih maju dan berfikiran modern. Kini setiap individu dituntut untuk memiliki program manajemennya sendiri dalam mengatur dan mengelola ekonomi dan risiko, khususnya manajemen risiko individu.

Sebagaimana layaknya makhluk hidup yang memiliki risiko sejak lahir ke dunia, risiko kematian dini setiap individu harus diberikan prioritas tinggi. Jika seorang kepala keluarga meninggal dini, anggota keluarga yang ditinggalkan dapat mengalami kondisi ketidakamanan secara finansial yang harus dipertimbangkan. Kematian dini disini dapat didefinisikan sebagai kematian dari kepala keluarga yang meninggalkan kewajiban finansial yang tidak terpenuhi, seperti keluarga yang harus ditanggung, biaya pendidikan bagi anak-anak, pembayaran hipotik dan pembayaran biaya-biaya lainnya. Apabila penggantian pendapatan dari sumber lain tidak mencukupi, atau apabila akumulasi asset finansial yang tersedia untuk anggota keluarga yang

ditinggalkan juga tidak mencukupi, maka mereka akan menghadapi kondisi ketidakamanan finansial.

Asuransi jiwa bisa digunakan untuk mengurangi sebagian konsekuensi dari kematian dini. Perusahaan asuransi jiwa muncul untuk memenuhi kebutuhan akan jasa profesional dalam pengelolaan jaminan pemberian santunan kematian bagi individu.

Robert I. Mehr dan Cammack mengatakan bahwa dengan asuransi seseorang atau pengusaha memindahkan atau menggeser risiko tertentu yang dipikulnya kepada perusahaan asuransi dengan membayar premi¹. Lebih jauh asuransi didefinisikan sebagai alat sosial untuk mengurangi risiko dengan menggabungkan sejumlah yang memadai unit-unit yang terkena risiko, sehingga kerugian-kerugian individual mereka secara kolektif dapat diramalkan, kemudian kerugian yang dapat diramalkan itu dipikul merata oleh mereka yang tergabung. Pengalihan risiko dan pengelolaan administrasi atas jaminan santunan kematian menjadi suatu alternatif pilihan dalam manajemen risiko individu.

Dewasa ini asuransi telah berkembang menjadi suatu usaha bisnis yang menarik dan mempunyai peranan yang tidak kecil dalam kehidupan ekonomi maupun dalam pembangunan ekonomi, terutama di bidang pendanaan.

¹ Robert I. Mehr & Cammack, Manajemen Asuransi, Terjemahan A. Hasymi (Jakarta : Balai Aksara, 1982), hlm. 22

Usaha asuransi jiwa sebagai salah satu industri jasa telah menunjukkan perkembangan positif di Indonesia. Hal ini dapat dilihat dari semakin besarnya jumlah premi yang dihimpun dari masyarakat.

Tabel 1.1 di bawah ini menunjukkan perkembangan perolehan premi bruto perusahaan asuransi jiwa di Indonesia dalam kurun waktu 1998 s/d 2001 :

Tabel 1.1
Perkembangan Perolehan Premi Bruto Asuransi Jiwa di Indonesia
1998 s/d 2001 (Dalam Jutaan Rupiah)

TAHUN	PEROLEHAN PREMI BRUTO	PROSENTASE KENAIKAN	JUMLAH PERUSAHAAN
1998	4.876.065	34.0 %	62
1999	5.508.288	13.0 %	62
2000	7.280.912	32.2 %	62
2001	9.156.096	25.8 %	61

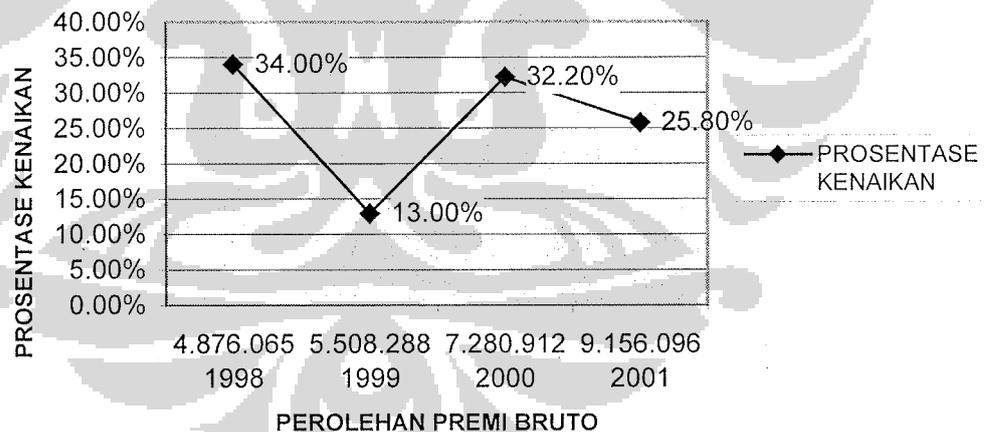
Sumber : *Study of The Indonesian Insurance Industry*, INFORDEV Dewan Asuransi Indonesia (Diolah kembali)

Dari sebanyak 61 perusahaan asuransi yang ada di Indonesia pada tahun 2001 tersebut dapat dibagi menjadi dua kategori, yaitu perusahaan asuransi jiwa milik pemerintah dan perusahaan asuransi jiwa non pemerintah dengan komposisi sebanyak 60 buah diantaranya adalah perusahaan asuransi jiwa non pemerintah dan hanya satu perusahaan asuransi jiwa milik

pemerintah, yaitu PT. Asuransi Jiwasraya (Persero). Sementara itu dari 60 buah perusahaan asuransi non pemerintah tercatat sebanyak 23 diantaranya adalah perusahaan asuransi jiwa patungan (*joint venture company*)².

Gambar 1.1 dibawah ini akan memberikan ilustrasi mengenai perkembangan perolehan premi bruto asuransi jiwa di Indonesia periode tahun 1998 s/d 2001 :

Gambar 1.1
Perkembangan Perolehan Premi Bruto Asuransi Jiwa di Indonesia
1998 s/d 2001 (Dalam Jutaan Rupiah)



Dari gambar diatas juga dapat dilihat bahwa sampai dengan akhir tahun 2001, perolehan premi bruto asuransi jiwa telah mencapai 9.1 milyar

² Sumber : Indonesian Insurance in 2001, The Directorate Of Insurance, Ministry Of Finance-Indonesia, Insurance Council of Indonesia (DAI)

rupiah dengan kenaikan sebesar 25.8 % dari tahun 2000. Meskipun prosentasi kenaikan jumlah perolehan premi bruto tidak stabil dari tahun ke tahun, turun sebesar 21 % pada tahun 1999 , naik sebesar 19.2 % pada tahun 2000 dan kemudian mengalami penurunan lagi sebesar 6.4 %, namun faktanya perolehan premi kotor perusahaan asuransi jiwa di Indonesia terus menerus naik secara perlahan tapi pasti.

Bila dilihat dari hasil perolehan premi bruto yang terus menerus naik setiap tahunnya, diakui memang pasar asuransi jiwa di Indonesia merupakan pasar yang potensial, terlebih lagi dengan besarnya jumlah populasi di Indonesia, tetapi faktanya masih banyak orang-orang Indonesia yang tidak tertarik dengan keuntungan dari keikutsertaannya dalam program asuransi jiwa.

Meskipun jumlah perolehan premi asuransi jiwa di Indonesia dari tahun ke tahun terus mengalami peningkatan, angka peserta asuransi jiwa atau tertanggung, masih jauh dari jumlah populasi di Indonesia. Selama tahun 1996 s/d 2000 ratio rata-rata tertanggung dengan populasi penduduk masih 11,1 %³.

Tabel 1.2 dibawah ini menunjukkan perbandingan antara jumlah tertanggung dengan populasi penduduk Indonesia pada periode 1998 s/d 2001 :

Tabel 1.2
Perbandingan Antara Jumlah Tertanggung Dengan Populasi
Penduduk Di Indonesia Tahun 1998 s/d 2001

TAHUN	JUMLAH TERTANGGUNG	POPULASI PENDUDUK	RATIO
1998	20.518.475	198,5 juta	10.3 %
1999	22.284.424	200.3 juta	11.1 %
2000	24.256.579	203.5 juta	11.9 %
2001	25.293.099	208.9 juta	12.1 %

Sumber : *Insurance Industry in 2001*, DAI
 Biro Pusat Statistik (Diolah Kembali)

Dari tabel diatas dapat diartikan bahwa masih banyak masyarakat Indonesia yang belum Insurance Minded, dalam arti kesadaran untuk ikut serta dalam program asuransi bukan merupakan pilihan ataupun kebutuhan yang mendasar dibandingkan dengan kebutuhan lainnya.

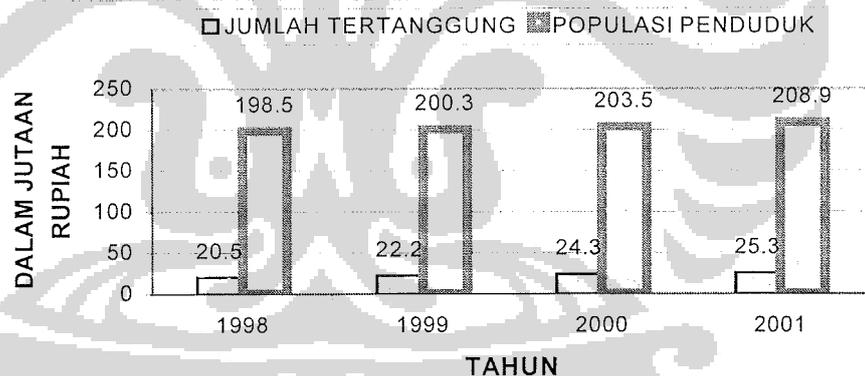
Salah satu faktor yang mempengaruhi rendahnya kesadaran masyarakat akan program jaminan asuransi adalah informasi yang didapat oleh masyarakat masih terbatas, sehingga kesan eksklusif masih melekat di benak masyarakat tentang arti asuransi, juga tidak dapat kita abaikan faktor daya beli masyarakat yang memang masih rendah. Selain itu krisis ekonomi yang diikuti oleh krisis multidimensi yang menghantam kehidupan

³ Study of The Indonesian Insurance Industry, INFORDEV

masyarakat Indonesia juga turut serta mempengaruhi persepsi masyarakat terhadap asuransi yang bukan merupakan suatu kebutuhan yang utama bagi mereka.

Lebih jelasnya perbandingan antara jumlah tertanggung dengan populasi penduduk di Indonesia pada tahun 1998 s/d 2001 dapat dilihat dalam gambar 1.2 dibawah ini :

Gambar 1.2
Grafik Batang Perbandingan antara Jumlah Tertanggung dengan
Populasi Penduduk di Indonesia tahun 1998 s/d 2001



B. POKOK PERMASALAHAN

Perbandingan antara jumlah tertanggung dengan jumlah populasi yang tidak seimbang, merupakan fenomena tersendiri dan merupakan suatu tantangan sekaligus peluang yang harus dimanfaatkan sebaik-baiknya oleh perusahaan asuransi jiwa di Indonesia. Kondisi ini telah menciptakan iklim

persaingan yang cukup ketat diantara perusahaan-perusahaan asuransi jiwa di Indonesia. Masing-masing perusahaan berusaha untuk mengeluarkan produk yang lebih unggul dari para pesaingnya.

Salah satu produk asuransi jiwa yang dewasa ini tengah berkembang dan gencar dipasarkan adalah produk *unit link*, produk kreatif dan inovatif asuransi. *unit link* merupakan produk asuransi yang memuat manfaat ganda : proteksi dan investasi.

Manfaat proteksi yang dimaksud disini adalah berupa asuransi jiwa, serupa dengan kebanyakan produk asuransi jiwa yang lain. Pelajaran dari kerusuhan di bulan Mei 1998 sedikit banyak telah mempengaruhi pemikiran masyarakat dan mengantarkan masyarakat untuk makin mempertimbangkan asuransi jiwa guna melindungi diri dan keluarga dari keterpurukan finansial yang sangat tidak diharapkan.

Manfaat kedua adalah investasi, selain perlindungan asuransi jiwa, manfaat investasi yang merupakan faktor paling dominan yang menarik minat masyarakat. Setelah krisis ekonomi yang diikuti oleh krisis multi dimensi di Indonesia, masyarakat lebih hati-hati dalam mengelola portofolio bisnis dan lebih banyak pertimbangan dalam hal mengelola bisnis dan berinvestasi.

Dengan demikian produk *unit link* ini merupakan *one stop solution* bagi masyarakat yang ingiin menutup perlindungan asuransi jiwa mereka sekaligus berinvestasi, dalam dunia belanja modern, hal ini dikenal sebagai

one stop shopping. Suatu terobosan yang kreatif dan inovatif dari dunia asuransi yang berorientasi kepada keinginan nasabah.

Menurut Ketua Asosiasi Asuransi Jiwa Indonesia (AAJI), Anger P. Yuwono, *unit link* menyumbang sebesar 831 milyar rupiah atau 7,4% dari total premi yang diperoleh, 5,75 miliar pada tahun 2002 atau mengalami peningkatan secara signifikan sebesar 47% dibandingkan periode sebelumnya pada tahun 2001 dimana investasi dalam reksadana, *unit link* mencapai 7,835 trilyun atau 38% dari total investasi⁴.

Pertumbuhan produk ini selama tahun 2002 mencapai ratusan persen. Maikel Sajangbati, Executive Director Asosiasi Asuransi Jiwa Indonesia, mengatakan bahwa salah satu pemicu pertumbuhan industri asuransi jiwa di Indonesia adalah produk *unit link*⁵.

Target market dari produk ini adalah golongan menengah keatas yang lebih menaruh perhatian terhadap dunia usaha khususnya di bidang investasi, tanpa mengabaikan perlindungan asuransi yang juga didapat dengan membeli produk ini. Akan tetapi masyarakat yang tidak memiliki pengetahuan yang cukup mengenai investasi tetapi memiliki ketertarikan dan ingin mencoba untuk berinvestasi juga merupakan target yang potensial bagi perusahaan, mengingat agen-agen yang direkrut sebagai tenaga penjual produk *unit link* ini telah diberikan pendidikan yang cukup dan memiliki

⁴ Kompas, Selasa, 1 Mei 2003, hal. 3

⁵ Kompas, Senin, 14 April 2003, hal. 25

sertifikat yang disahkan oleh Departemen Keuangan yang melegalkan mereka untuk memberikan nasihat perencanaan keuangan bagi nasabah untuk berinvestasi. Produk ini memberikan keleluasaan kepada nasabah untuk menentukan sendiri instrumen investasi yang ingin mereka beli, namun apabila ada nasabah yang kurang mengerti mengenai investasi, dapat menyerahkan keputusan untuk membeli instrumen yang aman dan relatif menguntungkan dalam jangka panjang kepada perusahaan sesuai portofolio investasi yang dimiliki perusahaan melalui nasihat dari para agent mereka.

Strategi pemasaran dari produk *unit link* ini sangat berbeda dan dapat dikatakan lebih kompleks dari pemasaran produk tradisional biasa. Di dalam pemasaran produk ini, dikenal strategi pemasaran edukasi. Kalau pemasaran hanya bicara soal produk, sudah merupakan hal yang biasa bagi nasabah, akan tetapi meluncurkan unsur edukatif dalam pemasaran merupakan hal baru yang sudah semestinya dilakukan oleh perusahaan asuransi di dalam era persaingan global sekarang ini, nasabah sudah saatnya diberikan pengetahuan lebih detail mengenai segala sesuatu tentang produk, tidak hanya itu saja, nasabah juga berhak tau mengenai risiko yang melekat di dalam produk *unit link* ini. Seperti layaknya prinsip *high risk, high return* yang tak pernah usan, di dalam setiap investasi selalu terkandung risiko, risiko yang besar memiliki keuntungan yang besar disamping adanya risiko kerugian. Risiko investasi dalam produk *unit link* juga ditanggung oleh investor yang sekaligus adalah pemegang polis. Pada umumnya portofolio

investasi perusahaan asuransi tersebar dalam deposito, reksa dana, pasar uang, saham dan obligasi. Strategi pemasaran edukasi ini sudah digencarkan pula dalam dunia perbankan oleh Bank BNI dengan “Mendengarkan dengan Hati” dan Bank Indonesia yang melakukan edukasi publik melalui media cetak.

Strategi pemasaran berikutnya adalah dengan mendayagunakan kemitraan strategis dengan bank, yang biasa dikenal dengan *bancassurance*. Manfaat yang didapat melalui kemitraan strategis dengan bank ini adalah skala ekonomi, karena beberapa bank yang besar memiliki jaringan bisnis yang luas dengan kantor cabang dan ATM diseluruh pelosok kota di Indonesia. Jaringan bisnis bank tersebut merupakan corong pemasaran yang terbuka luas.

Strategi pemasaran lain yang merupakan andalan dunia asuransi saat ini dan memberikan kontribusi yang besar dalam penjualan produk adalah melalui saluran distribusi agen. Sampai saat ini dunia asuransi di Indonesia masih bergantung pada agen, hal ini lebih karena faktor budaya dan pemanfaatan teknologi di Indonesia yang masih belum maksimal, sehingga setiap transaksi masih harus dilakukan melalui perantara seseorang yang dapat dipercaya dibandingkan mesin dalam hal ini adalah seorang agen asuransi. Pekerjaan sebagai seorang agen di Indonesia dewasa ini telah mengalami peningkatan status yang lebih baik dibandingkan di masa lalu, bila dulu status sebagai agen masih dipandang orang dengan sebelah mata

dan memberikan kesan sebagai seorang penipu, kini seiring dengan berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi, posisi agen sudah tidak lagi direndahkan, kini seorang agen sudah dianggap sebagai seorang pekerja profesional yang memiliki pengetahuan dan kemampuan yang baik dalam hal mengelola risiko dan dapat memberikan nasehat terbaik yang dapat dilakukan oleh nasabah dalam mengelola risiko. Dan bila dikaitkan kembali dengan produk *unit link*, status sosial seorang agen dapat lebih meningkat lagi mengingat seorang agen yang bisa memasarkan produk tersebut harus memperoleh sertifikat khusus dari Departemen Keuangan, mengingat produk asuransi ini berkaitan dengan investasi yang memerlukan pengetahuan dan ketrampilan yang lebih yang harus dimiliki oleh agen.

Strategi pemasaran yang telah dijelaskan sebelumnya hanya merupakan beberapa contoh dari strategi pemasaran produk *unit link* yang dapat dan telah dilakukan oleh perusahaan-perusahaan asuransi di Indonesia. Setiap perusahaan asuransi memiliki strategi masing-masing yang berbeda satu dengan lainnya. Pemilihan strategi yang tepat dengan perencanaan yang matang akan memperoleh hasil yang maksimal dalam pemasaran produk yang memiliki manfaat ganda ini, yang pada akhirnya akan mengantarkan perusahaan pada posisi pasar teratas yaitu sebagai *market leader* dalam industri yang bersangkutan. Untuk itu setiap perusahaan selalu berusaha untuk mencari dan menerapkan strategi yang tepat untuk meraih pangsa pasar sebanyak-banyaknya.

Tabel 1.3 dibawah ini akan menunjukkan besarnya perolehan premi bruto lima besar perusahaan asuransi jiwa *joint venture* dalam penjualan produk asuransi *unit link* di Indonesia tahun 2002 :

Tabel 1.3
Perolehan Premi Bruto Produk Asuransi *Unit Link* Lima Besar
Perusahaan Asuransi Jiwa Patungan di Indonesia Tahun 2002
(Dalam juta rupiah)

TAHUN	2002	PANGSA PASAR (%)
PT. Prudential Life Assurance	306.989	55.8
PT. Seiwu New York Life	93,188	16.9
PT. Asuransi Manulife Indonesia	66,186	12.1
PT. Panin Life Tbk.	48,943	8.9
PT. Allianz Life Indonesia	34,437	6.3
TOTAL	549,746	100

Sumber : Dewan Asuransi Indonesia, Bidang Jiwa (Diolah Kembali)

Dari 61 perusahaan asuransi jiwa di Indonesia, penulis coba kategorikan menjadi dua kategori, pertama adalah perusahaan asuransi jiwa lokal baik yang dimiliki oleh pemerintah maupun swasta, sedangkan kategori kedua adalah perusahaan asuransi jiwa patungan antara lokal dengan asing

atau lebih dikenal dengan *joint venture company*, diantara 23 perusahaan asuransi jiwa patungan yang ada, setidaknya ada lima besar perusahaan asuransi jiwa patungan yang sama-sama bersaing ketat dalam pemasaran produk asuransi *unit link* di Indonesia.

Di dalam penelitian ini, yang dijadikan perbandingan hanyalah perusahaan asuransi jiwa patungan, sedangkan asuransi jiwa milik pemerintah dan asuransi jiwa lokal lainnya tidak dijadikan perbandingan karena secara umum memiliki target market yang berbeda dengan perusahaan asuransi jiwa patungan.

Dari tabel tersebut terlihat bahwa PT. Prudential Life Assurance merupakan leader dari lima besar perusahaan asuransi jiwa *joint venture* di Indonesia dari perolehan premi bruto produk asuransi *unit link* pada tahun 2002 yang memiliki pangsa pasar lebih dari 50%.

Sementara itu PT. Seiwu New York Life adalah sebagai *challenger* bersama-sama dengan PT. Asuransi Manulife dan PT. Panin Life Tbk. yang setiap saat bisa saja menggeser posisi PT. Prudential Life Assurance. Untuk itu PT. Prudential Life Assurance perlu menentukan strategi bersaing yang tepat dalam mempertahankan pangsa pasarnya dan tetap menjadi *market leader* dalam pemasaran produk asuransi *unit link* di Indonesia.

Namun demikian posisi pangsa pasar di dalam persaingan tidak bersifat mutlak dan abadi, kapanpun posisi *market leader* dapat diraih oleh

siapa pun yang berhasil menerapkan strategi bersaing yang baik dan merebut pasar.

Proses klaim yang mudah dan cepat, *rate* yang kompetitif serta pelayanan yang terbaik menjadi faktor-faktor yang ikut meningkatkan suhu persaingan, masing-masing perusahaan asuransi jiwa berlomba-lomba untuk menjadi yang terdepan dan menjadi perusahaan asuransi jiwa pilihan nasabah.

Strategi bersaing menurut *Porter* adalah pencarian akan posisi bersaing yang menentukan di dalam suatu industri. Strategi bersaing bertujuan untuk mendapatkan posisi yang menguntungkan dan dapat dipertahankan terhadap kekuatan-kekuatan persaingan dalam industri⁶.

Mengacu pada konsep yang dikemukakan oleh *Porter* tersebut, setiap perusahaan berusaha untuk selalu merencanakan strategi bersaing yang tepat untuk menjadi yang terdepan dan merupakan pilihan nasabah. Perusahaan asuransi jasa yang memiliki keunggulan-keunggulan tersendiri dalam hal produk, *rate* maupun pelayanan akan lebih mampu untuk menguasai pangsa pasar yang lebih besar.

Adapun permasalahan yang ingin dibahas dalam skripsi ini adalah untuk mengetahui posisi produk *unit link* PT Prudential Life Assurance dalam

⁶ Michael E. Porter, Keunggulan Bersaing : Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul, terjemahan Tim Penerjemah Binarupa Aksara (Jakarta: Binarupa Aksara, 1994), hal. 1

Product Life Cycle-nya dan strategi apa yang telah diterapkan oleh perusahaan sesuai tahapan dalam PLC.

C. TUJUAN PENELITIAN

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui posisi produk unit link PT Prudential Life Assurance dalam *Product Life Cycle*-nya.
2. Untuk memberikan saran mengenai strategi pemasaran yang sesuai bagi PT Prudential Life Assurance dalam pemasaran produk unit link di Indonesia.

D. KERANGKA PEMIKIRAN

Strategi adalah suatu rencana yang menyatu, menyeluruh, dan terpadu yang mengaitkan kelebihan-kelebihan strategis yang dimiliki perusahaan dan tantangan-tantangan dari lingkungan yang disusun untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dicapai oleh organisasi tersebut melalui cara yang tepat⁷. Strategi digunakan sebagai alat yang penting untuk mencapai keunggulan bersaing⁸. Pemilihan dan penerapan

⁷ F.W. Glueck & Laurence R. Jauch, Business Policy and Strategic Management (Singapore :McGraw HillBook Co., 1984), hal. 8

⁸ Freddy Rangkuti, Analisis SWOT, Tehnik Membedah Kasus Bisnis, (Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama,1997), hal 4

strategi yang tepat, diharapkan dapat memberi hasil yang optimal bagi pihak perusahaan.

Menurut *John F. Cady*, strategi bidang pemasaran merupakan strategi terpenting dalam menghadapi persaingan. Hal ini disebabkan karena tujuan dan strategi pemasaran adalah untuk mengalahkan pesaing melalui kemampuan perusahaan secara menyeluruh dengan pemasaran sebagai peran utama dalam mengarahkan perusahaan untuk bersaing⁹.

Menurut *Porter*, jika perusahaan ingin meningkatkan usahanya dalam persaingan yang semakin ketat, perusahaan harus memilih prinsip berbisnis, yaitu produk dengan harga tinggi atau produk dengan biaya rendah, bukan kedua-duanya. Berdasarkan prinsip ini, *Porter* menyatakan terdapat tiga strategi generik yaitu Strategi Kemimpinan Biaya Menyeluruh (*Overall cost leadership*), Strategi Diferensiasi (*Differentiation*) dan Fokus (*Focus*)¹⁰.

Penyusunan strategi pemasaran harus disesuaikan dengan posisi persaingan perusahaan di pasar dan analisa mengenai tahapan dimana produk berada dalam daur hidupnya (*Product Life Cycle*).

Menurut *Kotler* konsep daur hidup produk berdasar pada pemikiran bahwa sebuah produk berjalan melebihi berbagai tahapan sejak saat diperkenalkannya sampai penjualan mulai menurun. Secara garis besar

⁹ John F. Cady, *Strategic Marketing* (Toronto : Little Brown and Co., 1986), hal. 10

¹⁰ Husein Umar, *Strategic Management in Action* (Jakarta:Penerbit Gramedia Pustaka Utama, 2001), hal 34

konsep daur hidup produk sangat berguna dalam rangka mengembangkan strategi pemasaran yang efektif dalam berbagai tahap dalam daur hidup produk¹¹.

Untuk dapat memilih dan menerapkan strategi yang tepat, perlu dilakukan analisa terhadap kekuatan dan kelemahan yang dimiliki serta peluang maupun ancaman yang dihadapi. Menurut *Mintzberg*, strategi adalah respon yang secara adaptif terhadap peluang dan ancaman eksternal serta kekuatan dan kelemahan internal yang dapat mempengaruhi organisasi¹².

Di dalam skripsi ini penulis akan melakukan analisa terhadap strategi pemasaran yang telah diterapkan oleh perusahaan dalam setiap tahapan produk berdasarkan PLC.

E. SIGNIFIKANSI PENELITIAN

1. Segi Akademis

Melalui penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan tentang strategi bersaing khususnya dalam pemasaran produk unit link di Indonesia.

2. Segi Praktis

Melalui penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan saran ataupun masukan yang tepat mengenai strategi bersaing yang dapat

¹¹Philip Kotler, Op Cit. (New Jersey : Prentice Hall, Englewood Cliffs, 1984), hal. 358

diterapkan oleh PT Prudential Life Assurance dalam pemasaran produk unit link di Indonesia.

F. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian dalam skripsi ini bersifat deskriptif analitis, yaitu penelitian yang dilakukan dengan melihat pola hubungan antara variabel dengan teori yang ada¹³ dimana karakteristik mengenai suatu keadaan pada waktu tertentu akan dipaparkan dan kemudian akan dianalisa dengan menghubungkan antara data yang diperoleh dengan teori-teori yang relevan.

Dalam penelitian ini penulis mencoba menggambarkan posisi PT Prudential Life Assurance dalam persaingan pemasaran produk unit link di Indonesia dan kemudian melakukan analisa mengenai strategi pemasaran yang sebaiknya diterapkan berdasarkan analisa posisi produk menurut *Product Life Cycle*-nya.

Berdasarkan manfaatnya, penelitian ini termasuk dalam penelitian terapan, karena hasilnya dapat memberikan masukan bagi PT Prudential Life Assurance tentang strategi bersaing yang sebaiknya diterapkan dalam menghadapi persaingan, selain itu juga dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan mengenai penerapan strategi bersaing dalam industri asuransi jiwa berdasarkan analisa *Product Life Cycle*.

¹² Henry Mintzberg dalam Freddy Rangkuti, Analisis SWOT, Teknik Membedah Kasus Bisnis (Jakarta : Penerbit Gramedia, 2000), hal. 4

Berdasarkan teknik pengumpulan datanya, penelitian ini tergolong dalam bentuk penelitian *content analysis*, dengan mempelajari data-data dokumen atau arsip berupa buku, majalah serta informasi lainnya yang berhubungan dengan masalah penelitian. Selain itu penulis juga menggunakan teknik wawancara tidak terstruktur. Teknik wawancara tidak terstruktur adalah suatu wawancara yang dilakukan berdasarkan daftar pertanyaan tetapi bukan angket (kuesioner) formal, dimana jawaban-jawaban dapat ditulis pada daftar pertanyaan tersebut¹⁴.

Teknik penentuan populasi dan penarikan sampel dilakukan dengan teknik *Non Probability Sampling* dengan *Purposive Sampling*, yaitu sampel ditentukan untuk tujuan tertentu dimana sampel yang dipilih adalah orang yang ahli yang dianggap menguasai bidang yang akan diteliti.

Analisa data dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik kuantitatif, yaitu dengan menganalisa data-data yang tersedia berdasarkan analisa dan konsep *Product Life Cycle* untuk memperoleh gambaran mengenai strategi pemasaran yang sebaiknya diterapkan oleh PT Prudential Life Assurance dalam pemasaran produk *unit link*-nya.

¹³ Sugiyono, Metode Penelitian Administrasi (Bandung : Penerbit Alfabeta, 1998)

G. SISTEMATIKA PENULISAN

Penelitian dalam skripsi terdiri dari lima bab dengan sistematika sebagai berikut :

BAB I :

merupakan pendahuluan yang berisi latar belakang permasalahan, pokok permasalahan, kerangka pemikiran, metode penelitian dan sistematika penulisan

BAB II :

berisi kerangka teori yang menjadi landasan bagi analisa masalah dalam penelitian ini

BAB III :

berisi profil perusahaan PT Prudential Life Assurance, gambaran mengenai produk *unit link* yang dimiliki perusahaan, serta data-data lainnya.

BAB IV :

berisi analisis data yang telah disajikan sebelumnya dengan menggunakan analisa dan konsep *Product Life Cycle*.

BAB V :

merupakan penutup yang terdiri dari kesimpulan dan saran mengenai strategi pemasaran yang tepat bagi PT Prudential Life Assurance dalam pemasaran produk *unit link*-nya.

¹⁴ Paul Hague, Merancang Kuesioner, Seri Praktis No. 8 (Jakarta : Pustaka Binaman Pressindo, 1995)

BAB II

KERANGKA TEORI

Setiap perusahaan yang bersaing dalam suatu industri, baik industri barang maupun jasa, memiliki strategi bersaing, eksplisit atau implisit. Strategi ini mungkin dikembangkan secara eksplisit melalui proses perencanaan atau mungkin juga telah berkembang secara implisit melalui kegiatan-kegiatan dari berbagai departemen fungsional perusahaan.

Biasanya tiap departemen fungsional memiliki strategi ataupun pendekatan-pendekatan sendiri menurut orientasi masing-masing berdasarkan lingkungan yang mereka temui. Akan tetapi strategi-strategi yang direncanakan dan diterapkan secara terpisah berdasarkan departemen fungsional masing-masing tersebut jarang sekali dapat bersinergi menjadi satu strategi yang terbaik.

Bila strategi-strategi yang direncanakan dan diterapkan oleh masing-masing departemen fungsional dapat dikoordinasikan dan diarahkan dengan baik, maka akan didapatkan suatu strategi bersaing yang sesuai dan terarah ke seperangkat tujuan bersama yang menjadi visi dan misi setiap perusahaan.

A. KONSEP STRATEGI BERSAING

Menurut *Michael E. Porter*, pokok perumusan strategi bersaing adalah menghubungkan perusahaan dengan lingkungannya. Walaupun lingkungan yang relevan sangat luas, meliputi kekuatan-kekuatan sosial dan kekuatan-kekuatan ekonomi, aspek utama dari lingkungan perusahaan adalah lingkungan industri dimana perusahaan tersebut bersaing¹⁵.

Pemahaman yang baik mengenai konsep strategi dan konsep-konsep lain yang berkaitan, sangat menentukan suksesnya strategi yang disusun. Setelah strategi disusun, kemudian diterapkan melalui tindakan pengambilan keputusan guna menghadapi situasi-situasi yang ada dan yang diperkirakan akan terjadi dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki sehingga diharapkan dapat memberi hasil yang optimal bagi perusahaan.

Strategi bersaing tidak dapat muncul dengan sendirinya, strategi bersaing juga tidak sama dan bersifat absolut, strategi bersaing dapat berbeda antara waktu ke waktu dan antara satu perusahaan ke lainnya. Lingkungan internal maupun eksternal perusahaan memiliki andil yang besar dalam penentuan strategi bersaing yang dipilih, untuk itu penentuan strategi bersaing harus selalu mengacu kepada perubahan, baik perubahan yang terjadi di dalam internal perusahaan maupun eksternal perusahaan.

¹⁵ Michael E. Porter, *Strategi Bersaing : Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing*, terjemahan Agus Maulan (Jakarta : Penerbit Erlangga, 2000), hal. 3

Strategi generik adalah pendekatan untuk mengungguli pesaing dalam industri ; dalam struktur industri tertentu ini berarti bahwa semua perusahaan dapat memperoleh hasil laba yang tinggi, sedangkan di industri yang lain keberhasilan dengan salah satu strategi generik mungkin diperlukan sekedar untuk mendapatkan hasil laba yang layak dalam artian absolut¹⁶.

Menurut *Porter*, jika perusahaan ingin meningkatkan usahanya dalam persaingan yang semakin ketat, perusahaan harus memilih prinsip berbisnis, yaitu produk dengan harga tinggi atau produk dengan biaya rendah, bukan kedua-duanya. Berdasarkan prinsip ini, *Porter* menyatakan terdapat tiga strategi generik yaitu Strategi Kepemimpinan Biaya Menyeluruh (*Overall cost leadership*), Strategi Diferensiasi (*Differentiation*) dan Fokus (*Focus*)¹⁷.

1. Strategi Kepemimpinan Biaya Menyeluruh (*Overall Cost Leadership*)

Strategi generik yang pertama adalah kepemimpinan biaya yang menyeluruh melalui seperangkat kebijakan fungsional yang ditujukan kepada sasaran pokok. Perusahaan dapat memperoleh keunggulan bersaing yang lebih tinggi dibandingkan dengan pesaingnya jika dia dapat memberikan harga jual yang lebih murah daripada harga yang diberikan oleh pesaingnya dengan nilai atau kualitas produk yang sama. Harga jual yang lebih rendah dapat dicapai oleh perusahaan tersebut karena

¹⁶ Michael E. Porter, Strategi Bersaing : Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing, terjemahan Agus Maulana (Penerbit Erlangga, 2000), hal. 32

¹⁷ Husein Umar, Strategic Management in Action (Jakarta:Penerbit Gramedia Pustaka Utama, 2001), hal 34

memanfaatkan skala ekonomis, efisiensi produksi, penggunaan teknologi, kemudahan akses dengan bahan baku, dan sebagainya. Memiliki posisi biaya rendah akan membuat perusahaan mendapatkan hasil laba di atas rata-rata dalam industrinya meskipun ada kekuatan persaingan yang besar. Posisi biayanya memberikan kepada perusahaan tersebut ketahanan terhadap rivalitas dari para pesaing, karena biayanya yang lebih rendah memungkinkannya untuk tetap dapat menghasilkan laba setelah para pesaingnya mengorbankan laba mereka demi persaingan. Posisi biaya rendah melindungi perusahaan dari pembeli yang kuat karena pembeli hanya dapat menggunakan kekuatannya untuk menekan harga sampai ke tingkat harga dari pesaing paling efisien berikutnya. Biaya rendah memberikan perlindungan terhadap pemasok yang kuat dengan menyediakan fleksibilitas yang lebih besar untuk menanggulangi kenaikan biaya input. Faktor-faktor yang membawa kepada posisi biaya rendah biasanya juga menimbulkan hambatan masuk yang cukup berarti dalam bentuk skala ekonomis atau keunggulan biaya. Akhirnya posisi biaya rendah biasanya menempatkan perusahaan pada posisi yang menguntungkan dalam menghadapi produk pengganti relatif terhadap posisi para pesaingnya dalam industri. Seandainya sebuah perusahaan dapat mencapai dan mempertahankan keseluruhan keunggulan biaya, maka perusahaan dapat menjadi perusahaan berkinerja di atas rata-rata

di dalam industrinya, yaitu asalkan perusahaan tersebut dapat menguasai harga pada atau dekat harga rata-rata. Dengan menerapkan harga yang sama atau lebih rendah dibandingkan pesaing-pesaingnya, perusahaan dapat memperoleh keuntungan yang lebih tinggi. Akan tetapi jika produknya dirasakan tidak sebanding atau tidak dapat diterima oleh pembeli, perusahaan terpaksa memotong harga jauh dibawah harga pesaing untuk dapat meningkatkan penjualan.

2. Strategi Diferensiasi (*Differentiation*)

Strategi generik yang kedua adalah mendiferensiasikan produk atau jasa yang ditawarkan perusahaan, yaitu menciptakan sesuatu yang baru yang dirasakan oleh keseluruhan industri sebagai hal yang unik. Kotler mendefinisikan Diferensiasi sebagai tindakan merancang satu set perbedaan yang berarti untuk membedakan penawaran perusahaan dari penawaran pesaing¹⁸. Pendekatan untuk melakukan diferensiasi dapat bermacam-macam bentuknya, seperti citra rancangan atau merek, teknologi, karakteristik khusus, pelayanan pelanggan, jaringan penyalur atau dimensi-dimensi lainnya. Perusahaan juga dapat melakukan strategi diferensiasi dengan menciptakan persepsi terhadap nilai tertentu pada konsumennya, misalnya persepsi terhadap keunggulan produk, pelayanan

¹⁸ Philip Kotler, *Manajemen Pemasaran : Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Kontrol*, Edisi ke-9, Alih Bahasa oleh Hendra Teguh dan Ronny A. Rusli (Jakarta : Prenhallindo, 1997), hal. 8

yang lebih baik, dan *brand image* yang lebih unggul. Dalam strategi diferensiasi, perusahaan berusaha menjadi unik dalam industrinya. Perusahaan mengadakan seleksi atas satu atau lebih atribut yang dipandang penting oleh banyak pembeli di dalam suatu industri, kemudian secara unik menempatkan diri untuk memenuhi kebutuhan itu. Perusahaan dihargai dengan harga premium (*premium price*) karena keunikannya. Perlu ditegaskan, bahwa strategi diferensiasi tidaklah berarti memungkinkan perusahaan untuk mengabaikan biaya, tetapi biaya bukanlah target strategis yang utama. Diferensiasi jika tercapai, merupakan strategi yang baik untuk menghasilkan laba di atas rata-rata dalam suatu industri karena strategi ini menciptakan posisi yang aman untuk mengatasi persaingan dengan cara yang berbeda dari strategi keunggulan biaya. Diferensiasi memberikan penyekat terhadap persaingan karena adanya loyalitas merek dari pelanggan dan mengakibatkan berkurangnya kepekaan terhadap harga. Kesetiaan pelanggan yang dihasilkan dan kebutuhan pesaing untuk mengatasi keunikan menciptakan hambatan masuk. Akhirnya perusahaan yang telah mendiferensiasikan dirinya untuk mendapatkan kesetiaan pelanggan akan berada pada posisi yang lebih baik terhadap produk pengganti ketimbang para pesaingnya.

3. Fokus (*Focus*)

Strategi generik yang ketiga dan terakhir adalah memusatkan (fokus) pada kelompok pembeli, segmen lini produk atau pasar geografis tertentu. Strategi fokus dapat diterapkan dengan maksud untuk memperoleh keunggulan bersaing sesuai dengan segmentasi dan pasar sasaran yang diharapkan. Strategi fokus didasarkan pada pemikiran bahwa perusahaan akan mampu melayani target strategisnya secara lebih efektif dan efisien dibanding pesaing yang bersaing lebih luas. Perusahaan yang memilih strategi fokus secara potensial juga dapat menghasilkan laba di atas rata-rata untuk industrinya. Strategi fokus dapat berarti bahwa perusahaan mempunyai posisi biaya rendah dengan target strategisnya, diferensiasi atau kedua-duanya. Strategi fokus juga dapat digunakan untuk memilih target yang paling rawan terhadap produk pengganti atau dimana pesaing adalah yang paling lemah. Penganut strategi fokus memilih suatu segmen atau kelompok segmen dalam industri bersangkutan dan menyesuaikan strateginya untuk melayani mereka dengan mengesampingkan segmen yang lain. Dengan mengoptimalkan strateginya bagi segmen sasaran, penganut strategi fokus berusaha mencapai keunggulan bersaing di dalam segmen sasaran tersebut walaupun tidak memiliki keunggulan bersaing secara keseluruhan.

Dari tingkat strategis-nya, strategi keunggulan biaya menyeluruh dan diferensiasi ditujukan terhadap seluruh industri, akan tetapi strategi fokus

hanya ditujukan pada segmen tertentu saja. Perbedaan diantara ketiga strategi generik ini digambarkan dalam gambar 2.2 dibawah ini :

Gambar 2.1

TIGA STRATEGI GENERIK

		KEUNGGULAN STRATEGIS	
		Kekhasan yang Dirasakan Pelanggan	Posisi Biaya Rendah
TINGKAT STRATEGIS	Seluruh Industri	DIFERENSIASI	KEUNGGULAN BIAYA MENYELURUH
	Hanya Segmen Tertentu	FOKUS	

Sumber : Michael E. Porter, *Strategi Bersaing : Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing*, terjemahan Agus Maulana (Jakarta : Penerbit Erlangga, hal 35)

Dari ketiga strategi generik tersebut perusahaan harus memilih strategi mana yang terbaik berdasarkan kondisi perusahaan, penentuan strategi generik akan mempengaruhi strategi pemasaran yang akan dipilih perusahaan.

B. KONSEP PEMASARAN

Menurut Sofyan Assauri konsep pemasaran adalah suatu falsafah manajemen dalam bidang pemasaran yang berorientasi pada kebutuhan dan

keinginan konsumen yang didukung oleh kegiatan pemasaran yang terpadu yang diarahkan untuk memberikan kepuasan konsumen sebagai kunci keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan¹⁹.

Dalam prosesnya, diperlukan suatu perencanaan yang matang mengenai strategi yang akan diterapkan dalam pemasaran. Tanpa adanya strategi, kegiatan pemasaran menjadi kurang terarah dan tidak terkordinasi dengan baik.

Kotler mendefinisikan strategi pemasaran sebagai seperangkat tujuan, kebijakan, dan aturan-aturan yang menjadi pedoman dalam suatu jangka waktu tertentu bagi aktivitas bauran pemasaran perusahaan sebagai reaksi dari keadaan lingkungan yang berubah dan kondisi persaingan²⁰.

Kotler juga menyatakan bahwa strategi pemasaran membatasi dasar-dasar pemikirannya, dimana perusahaan menarahkan untuk mencapai tujuan-tujuannya dalam suatu pasar sasaran dan menyangkut pemasaran ekspeditur, bauran pemasaran (*marketing mix*) dan alokasi pemasaran dalam hubungannya dengan kondisi lingkungan serta pesaingnya²¹

Kotler mendefinisikan bauran pemasaran atau *marketing mix* adalah seperangkat 'alat' yang digunakan oleh perusahaan untuk mencapai

¹⁹ Sofyan Assauri, Manajemen Pemasaran : Dasar Konsep dan Strategi (Jakarta :CV. Rajawali Pers, 1990), hal. 76

²⁰Philip Kotler, Marketing Management : Analysis, Planning, Implementation, and Control, (New Jersey : Prentice Hall, Englewood Cliffs, 1984), hal 68

²¹Philip Kotler, Manajemen Pemasaran, Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Pengendalian (Jakarta : Salemba Empat, 1995), hal. 71

tujuannya dalam pasar sasarannya, yaitu yang terdiri dari *Product* (produk), *Price* (harga), *Place* (distribusi), dan *Promotion* (promosi).

1. Produk (*Product*)

Produk adalah barang atau jasa yang ditawarkan perusahaan pada konsumen, yaitu berupa macam-macam jenis, kualitas, rancangan, bentuk, merk, kemasan, ukuran, layanan, garansi dan kemasan produk.

2. Harga (*Price*)

Harga adalah jumlah uang yang harus dikeluarkan konsumen untuk memperoleh suatu produk dari perusahaan. Harga harus sebanding dengan penawaran nilai kepada pelanggan.

3. Distribusi (*Place*)

Distribusi adalah kegiatan yang dilakukan perusahaan dalam penunjukan tempat atau lokasi penjualan serta saluran distribusi yang digunakan agar produk tersebut dapat diperoleh konsumen dengan cara yang relatif cepat dan mudah.

4. Promosi (*Promotion*)

Promosi adalah kegiatan yang dilakukan perusahaan untuk berkomunikasi dengan para konsumennya dengan tujuan agar konsumen mengenal citra perusahaan dan mendapatkan informasi yang cukup mengenai produk yang dibutuhkan. Bentuk promosi dapat berupa iklan di berbagai media baik cetak dan elektronik maupun melalui kegiatan-kegiatan olahraga dan sosial yang disponsori oleh perusahaan.

Menurut *David J. Luck dan OC. Ferrel*, pengembangan strategi yang baik memerlukan pemahaman akan kondisi perusahaan dan berbagai faktor dalam lingkungan yang berkaitan dengan perusahaan. Hal ini dapat dilakukan dengan mengidentifikasi posisi pasar yang merupakan aspek penting dalam pengembangan strategi pemasaran yang diarahkan untuk memenangkan persaingan²².

C. PENENTUAN STRATEGI BERDASARKAN POSISI PASAR

Dalam menyusun dan menerapkan strategi pemasaran, perusahaan harus mempertimbangkan faktor posisi persaingan perusahaan di pasar. Posisi pasar merupakan merupakan salah satu faktor penting bagi perusahaan untuk mengetahui posisi bersaingnya dan mengenal pesaing terdekatnya.

Menurut *Kotler* ada empat posisi pasar yang dapat diidentifikasi. Keempat posisi pasar tersebut adalah Pemimpin Pasar (*Market Leader*), Penantang Pasar (*Market Challenger*), Pengikut Pasar (*Market Follower*) dan Penggarap Relung Pasar (*Market Nicher*). Dari keempat posisi pasar tersebut masing-masing memiliki kondisi karakteristik yang berbeda sehingga penerapan strategi dalam tiap posisi pasar pun akan berbeda pula.

²²David J. Luck & O.C. Ferrel, Marketing Strategy and Plans (New Jersey: Prentice Hall Inc., 1985), hal 91

1. Pemimpin Pasar (*Market Leader*)

Pemimpin pasar adalah perusahaan yang diketahui memimpin dalam industrinya dengan mempunyai bagian pasar terbesar dari pasar produk yang relevan. Strategi yang digunakan oleh pemimpin pasar terpusat pada perluasan pengendalian akan pasar disamping menangkis kegiatan-kegiatan pesaing yang agresif.

2. Penantang Pasar (*Market Challenger*)

Penantang pasar adalah perusahaan yang memiliki bagian pasar yang tidak lebih banyak dari pemimpin pasar, tetapi sangat potensial untuk dapat menggeser posisi pemimpin pasar dengan secara terus menerus berusaha untuk meningkatkan bagian pasarnya dalam menghadapi persaingan dengan pemimpin pasar, menyerang pada titik lemahnya atau membeli semua saham pesaing yang lebih kecil. Penantang pasar biasanya adalah perusahaan yang besar dalam hal penjualan dan keuntungan, dan dapat saja lebih *profitable* daripada pemimpin pasar. Penantang pasar biasanya berusaha untuk mengidentifikasi kelemahan-kelemahan dalam strategi pemimpin pasar dan juga menyerang atau berada di sekitarnya ataupun berkonsentrasi pada usaha-usaha mengambil alih perusahaan-perusahaan kecil.

3. Pengikut Pasar (*Market Follower*)

Pengikut pasar adalah perusahaan yang menyesuaikan strateginya dengan strategi dari pemimpin pasar dan penantang pasar tanpa

melakukan serangan-serangan. pesaing lain. Pengikut pasar secara sederhana meniru strategi pemimpin pasar atau menyesuaikan strategi mereka pada pemimpin pasar dan penantang pasar.

5. Penggarap Relung Pasar (*Market Nicher*)

Penggarap relung pasar biasanya mengkhususkan diri secara geografis dalam produk barang atau jasa yang ditawarkan dan secara mendasar menghindari konfrontasi langsung dengan pemimpin pasar.

Setelah perusahaan mengetahui posisi bersaingnya di pasar, dan mengenal setiap pesaing, khususnya pesaing terdekatnya, perusahaan juga perlu mempertimbangkan posisi produknya di dalam *Product Life Cycle*. Dengan mengetahui tahap dimana produk perusahaan berada di dalam daur hidupnya, perusahaan dapat memiliki gambaran yang baik dalam merumuskan strategi pemasaran yang tepat.

D. PENENTUAN STRATEGI BERDASARKAN *PRODUCT LIFE CYCLE*

Menurut *Kotler* konsep daur hidup produk berdasar pada pemikiran bahwa sebuah produk berjalan melebihi berbagai tahapan sejak saat diperkenalkannya sampai penjualan mulai menurun. Secara garis besar konsep daur hidup produk sangat berguna dalam rangka mengembangkan

strategi pemasaran yang efektif dalam berbagai tahap dalam daur hidup produk²³.

Tahapan daur hidup produk terdiri dari tahap pengenalan (*introduction*), tahap pertumbuhan (*growth*), tahap kematangan (*maturity*) dan tahap penurunan (*decline*).

1. Tahap Perkenalan (*Introduction*)

Ditandai dengan tingkat laba yang relatif rendah, bahkan cenderung negatif karena besarnya biaya investasi dan produksi serta diperlukannya biaya promosi yang tinggi untuk memberikan preferensi konsumen dan meyakinkan perantara akan keuntungan dari produk tersebut. Strategi yang dipilih pada tahap ini biasanya berorientasi pada pasar produk karena sedikitnya pesaing dalam pasar. Penekanan bauran pemasaran biasanya pada pemilihan media dan intensitas promosi yang seiring dengan itu ketersediaan produk di pasar perlu disebar dalam sistem jaringan distribusi yang andal. Potongan harga yang besar akan juga digunakan untuk mendorong perantara menyampaikan barang tersebut. Menurut *Kotler*, dalam meluncurkan suatu produk baru, dengan hanya mempertimbangkan harga dan promosi, ada 4 strategi pemasaran yang dapat dipergunakan dalam tahap pengenalan ini²⁴, yaitu :

²³Philip Kotler, Op Cit. (New Jersey : Prentice Hall, Englewood Cliffs, 1984), hal. 358

²⁴Philip Kotler, Op Cit. (Jakarta : Prenhallindo, 1997), hal. 312

- a. Strategi peluncuran cepat (*rapid-skimming strategy*) merupakan peluncuran produk baru pada harga tinggi dengan tingkat promosi tinggi. Harga tinggi ini adalah untuk memperoleh sebanyak mungkin laba kotor per-unit. Promosi yang gencar dilakukan untuk meyakinkan konsumen akan nilai tinggi dari produk walaupun harganya mahal. Strategi ini digunakan bila sebagian besar pasar potensial belum menyadari kehadiran produk, dan mereka yang berminat membeli mampu membayar dengan harga berapapun. Selain itu, perusahaan menghadapi pesaing potensial dan ingin membangun preferensi atas merk produknya.
- b. Strategi peluncuran lambat (*slow skimming strategy*), merupakan peluncuran produk baru dengan harga tinggi dan sedikit promosi. Tujuan penetapan harga yang tinggi adalah menekan biaya pemasaran dan membantu memperoleh laba kotor per unit yang lebih besar. Hal ini dapat dicapai bila luas pasar terbatas, sebagian besar sudah menyadari kehadiran produk dan bersedia membayar mahal, serta tidak tampaknya pesaing potensial.
- c. Strategi penetrasi cepat (*rapid-penetration strategy*), merupakan peluncuran produk baru dengan harga rendah dengan biaya promosi yang besar. Hal ini bertujuan untuk menghasilkan penetrasi pasar yang paling cepat dan meliputi pangsa pasar yang besar. Strategi ini dapat berhasil bila ukuran pasar sangat luas dan mereka tidak

menyadari kehadiran produk. Selain itu mayoritas pembeli sangat peka terhadap harga dan terdapatnya indikasi persaingan potensial yang hebat serta harga pokok produksi cenderung turun mengikuti peningkatan skala produksi dan bertambahnya pengalaman produksi.

- d. Strategi penetrasi lambat (*slow-penetration strategy*), merupakan peluncuran produk baru dengan harga rendah dan tingkat promosi rendah. Hal ini bertujuan untuk mempercepat diterimanya produk oleh konsumen hingga perusahaan dapat memperoleh laba yang memadai. Strategi ini digunakan dalam suatu keyakinan bahwa permintaan sangat peka terhadap harga, namun kurang peka terhadap promosi. Strategi ini dapat berhasil bila pasar sangat luas dan menyadari kehadiran produk, peka terhadap tingkat harga, dan hanya sedikit pesaing potensial.

2. Tahap Pertumbuhan (*Growth*)

Ditandai dengan peningkatan penjualan dan keuntungan, bertambahnya pesaing, keanekaragaman produk, serta pergolakan yang umum dalam bersaing karena masuknya perusahaan baru ke dalam pasar. Tingkat keuntungan yang meningkat pesat memungkinkan penutupan biaya investasi dan promosi, karena pasar sudah dapat menerima dan semakin mengenal produk yang ditawarkan dan biaya-biaya tersebut dapat dialokasikan untuk volume penjualan yang lebih besar, sehingga biaya per-unit akan menurun. Tingkat tertinggi dari keuntungan perusahaan

dihasilkan selama tahap ini. Menurut *Kotler*, selama tahap pertumbuhan perusahaan menggunakan beberapa strategi untuk mempertahankan pertumbuhan pasar yang pesat selama mungkin²⁵ :

- a. Perusahaan meningkatkan kualitas produk serta menambahkan keistimewaan produk baru dan gaya yang lebih baik.
- b. Perusahaan menambahkan model-model baru dan produk-produk penyerta (yaitu produk-produk dengan berbagai ukuran, rasa, dan sebagainya yang melindungi produk utama).
- c. Perusahaan memasuki segmen pasar baru.
- d. Perusahaan meningkatkan cakupan distribusinya dan memasuki saluran distribusi baru.
- e. Perusahaan beralih dari iklan yang membuat orang menyadari produk (*product awareness advertising*) ke iklan yang membuat orang memilih produk (*product preference advertising*).
- f. Perusahaan menurunkan harga untuk menarik pembeli yang sensitif terhadap harga di lapisan berikutnya.

3. Tahap Kedewasaan (*Maturity*)

Terjadi bila tingkat penjualan mulai menurun. Penurunan ini mengakibatkan kelebihan produksi dalam industri sehingga meningkatkan intensitas persaingan. Ada tiga fase dalam tahap kedewasaan ini, yaitu :

²⁵ Philip Kotler, Op Cit. (Jakarta : Prenhalindo, 1997), hal.315

- a. Kedewasaan yang tumbuh (*growth maturity*). Tingkat pertumbuhan penjualan mulai berkurang yang disebabkan oleh kejenuhan saluran distribusi. Tidak ada lagi saluran distribusi yang bisa ditambah, walaupun ada beberapa konsumen yang memasuki pasar.
- b. Kedewasaan yang stabil (*stable maturity*). Penjualan perkapita menjadi datar, yang disebabkan oleh jenuhnya pasar. Sebagian besar konsumen potensial telah mencoba produk yang bersangkutan, sehingga penjualan pada masa-masa mendatang lebih ditentukan oleh pertumbuhan populasi atau adanya konsumsi ulang.
- c. Kedewasaan yang menurun (*decaying maturity*), volume penjualan benar-benar turun karena sebagian konsumen beralih pada produk lain dan produk substitusi. Strategi yang dapat digunakan dalam tahap kematangan ini antara lain :
 - c.1. Modifikasi pasar
Perusahaan berusaha untuk mencari pembeli atau pasar baru bagi produk yang dihasilkan atau meningkatkan penggunaan produk oleh pasar yang ada.
 - c.2. Modifikasi produk
Perusahaan meningkatkan produk atau menambah ciri lainnya untuk meningkatkan keamanan, kenyamanan, atau kegunaan dari produk tersebut.
 - c.3. Modifikasi bauran pemasaran

Perusahaan merangsang penjualan melalui modifikasi satu atau lebih elemen bauran pemasaran.

4. Tahap Penurunan (*Decline*)

Ditandai dengan banyaknya perusahaan keluar dari industri pada tahap ini karena menurunnya penjualan dan tingkat keuntungan yang rendah. Penurunan penjualan dapat disebabkan oleh perubahan selera konsumen, perubahan dalam kegiatan pesaing, perubahan dalam teknologi, munculnya produk baru yang dapat menggantikan produk lama, dan sebagainya. Strategi yang digunakan dalam tahap penurunan ini sangat beragam, tergantung berapa cepatnya penjualan menurun. Bila erosi penjualan lambat, maka manfaat ataupun pemakai baru akan dicari oleh pemimpin pasar yang segera diikuti oleh perusahaan-perusahaan lain. Hal ini dapat memperpanjang penjualan untuk beberapa tahun. Pengawasan terhadap efisiensi biaya-biaya produksi dan pemasaran menjadi hal yang penting, terlebih dengan menurunnya permintaan. Dengan demikian, sasaran utama perusahaan dalam tahap ini adalah untuk memaksimalkan arus kas, misalnya dengan menurunkan harga, sehingga kerugian yang lebih besar dapat dihindarkan. Pada saat yang sama perusahaan dapat secara agresif mencari kegunaan produk baru dan memperkirakan kemungkinan pasar yang potensial untuk diversifikasi.

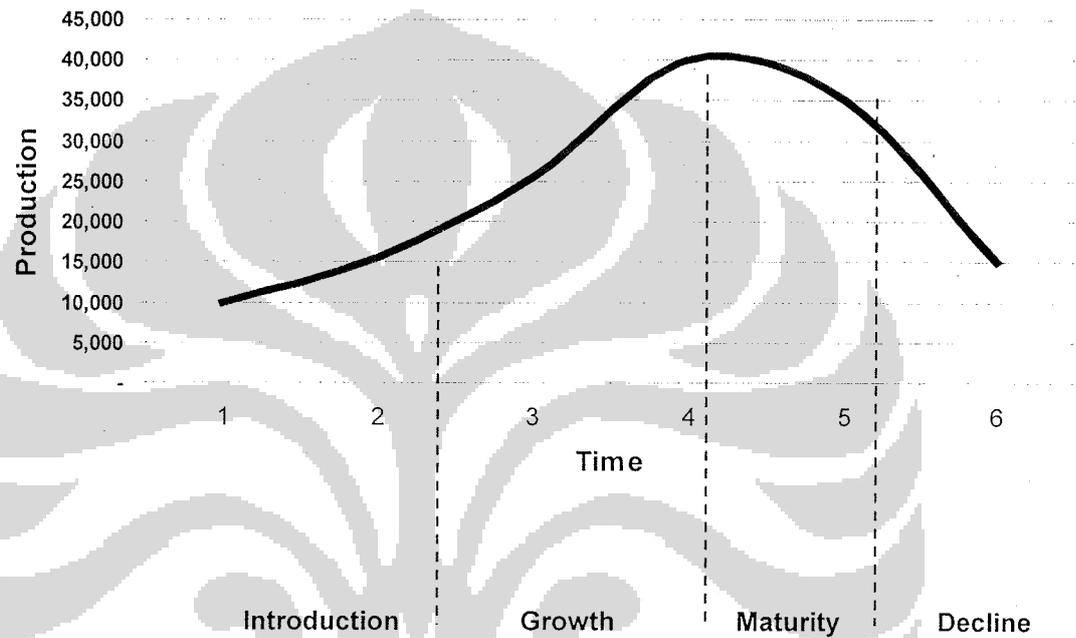
Dalam suatu penelitian tentang strategi perusahaan di industri yang menurun, Harrigan mengidentifikasi lima strategi penurunan yang tersedia bagi perusahaan²⁶ :

1. Meningkatkan investasi perusahaan (untuk mendominasi atau memperkuat posisi persaingannya)
2. Mempertahankan tingkat investasi perusahaan sampai ketidakpastian tentang industri itu terselesaikan.
3. Mengurangi tingkat investasi perusahaan secara selektif, dengan melepas kelompok pelanggan yang tidak menguntungkan, sambil memperkuat investasi perusahaan di tempat-tempat yang menguntungkan.
4. Menuai (memerah) investasi perusahaan untuk memperoleh kas secepatnya.
5. Melepas bisnis itu secepatnya dengan menjual asetnya semenguntungkan mungkin.

Gambar 2.2 akan menunjukkan tahapan-tahapan dalam daur hidup produk sejak tahap pengenalan hingga tahap penurunan.

²⁶ Philip Kotler, Op Cit. (Jakarta : Prenhalindo, 1997), hal. 320

Gambar 2.2
Kurva Daur Hidup Produk



Sumber : Philip Kotler, Marketing Management : Analysis, Planning, Implementation, and Control, (New Jersey : Prentice Hall, Englewood Cliffs, 1984)

Dalam penerapannya akan sulit menentukan tahapan daur hidup produk dan bagaimana menentukan waktu suatu produk berpindah dari tahap satu ke tahap lainnya. Pertanyaan yang muncul dalam penerapan daur hidup produk adalah bagaimana menentukan tahapan daur hidup produk dan bagaimana menentukan waktu suatu produk berpindah dari tahap satu ke tahap lainnya.

Apabila melihat kurva daur hidup produk saja tentu tidak dapat dilihat secara jelas dan mudah karena posisi produk dalam daur hidup produknya, dan untuk melihat perpindahan dari satu tahap ke tahap yang lain tidak dapat

diidentifikasi begitu saja dengan mengobservasi pola riwayat penjualan produk tersebut.

Pemecahan masalah ini dikemukakan oleh *Rolando Polli* dan *Victor Cook*. Untuk mengidentifikasi daur hidup suatu produk, *Polli* dan *Cook* membuat suatu pengukuran sebagai metode identifikasi tahap daur hidup produk berdasarkan perhitungan distribusi normal dari persentase perubahan penjualan tahunan²⁷. Cara perhitungan dalam menentukan tahapan daur hidup produk ini adalah sebagai berikut :

1. Menentukan waktu patokan perhitungan, dalam hal ini adalah pada awal produk diluncurkan.
2. Menghitung persentase tingkat kenaikan atau penurunan dari pendapatan premi setiap tahunnya.
3. Melakukan perhitungan statistik untuk mencari nilai rata-rata (μ) dan standar deviasi (σ).

mencari nilai $\mu + 0,5\sigma$ yang merupakan batas setengah deviasi standar di sebelah kanan μ dan $\mu - 0,5\sigma$ yang merupakan batas setengah deviasi standar di sebelah kiri nilai μ .

Dalam penentuan tahapan daur hidup produk ini pertama-tama persentase perubahan penjualan digambarkan sebagai suatu distribusi normal dengan rata-rata= 0,0. Ketentuannya untuk ini adalah :

- a. Apabila suatu produk mengalami perubahan kurang dari $-0,5\sigma$ maka produk tersebut dapat diklasifikasikan dalam tahap penurunan.
- b. Produk yang mempunyai persentase lebih dari $0,5\sigma$ diklasifikasikan dalam tahap pertumbuhan
- c. Produk yang berada dalam rentangan $\pm 0,5\sigma$ dianggap stabil atau berada dalam tahap kematangan.

Kriteria tahapan Product Life Cycle menurut *Polli & Cook* adalah sebagai berikut :

- a. Persentase perubahan (X) lebih besar dari batas setengah deviasi standar sebelah kanan ($\mu + 0,5\sigma$) menandakan produk berada pada tahap pertumbuhan (*growth*).
- b. Persentase perubahan (X) berada diantara batas kiri ($\mu - 0,5\sigma$) dan kanan ($\mu + 0,5\sigma$) menandakan produk berada pada tahap kematangan (*maturity*).

Persentase perubahan (X) lebih kecil dari batas setengah deviasi standar sebelah kiri ($\mu - 0,5\sigma$) menandakan produk berada pada tahap penurunan (*decline*).

²⁷Wind, Yoram J., *Product Policy : Concepts, Methods, and Strategy* (Addison, Wesley Publishing Co. 1982) Hal 52

BAB III

GAMBARAN UMUM PT PRUDENTIAL LIFE ASSURANCE

A. SEJARAH PENDIRIAN PERUSAHAAN

PT Prudential Life Assurance adalah perusahaan asuransi jiwa di Indonesia yang merupakan bagian dari bisnis Prudential Plc. yang berkedudukan di London. Prudential Plc. berdiri pada tahun 1848 merupakan perusahaan asuransi jiwa terbesar di Inggris dan juga salah satu lembaga investasi terbesar di negara tersebut yang mengelola dana sebesar lebih dari US\$ 250 Milyar di seluruh dunia. Prudential Plc. memiliki cabang operasi di tiga benua, Eropa, Amerika dan Asia. Bekat luasnya jaringan bisnis Prudential, di Inggris Prudential menjadi satu-satunya perusahaan asuransi jiwa yang memperoleh 50% pendapatannya dari luar Inggris.

Di benua Asia, Prudential telah beroperasi lebih dari 75 tahun dan sampai saat ini telah memiliki 22 kantor perwakilan yang tersebar di 12 negara seperti Hongkong, Singapura, Malaysia, Thailand, India, Filipina, Vietnam, Taiwan, RRC, Jepang, Korea dan Indonesia. Dengan dukungan dari Prudential Plc. yang memiliki keahlian dan pengalaman di bidang asuransi jiwa selama lebih dari 150 tahun, PT Prudential Life Assurance memiliki komitmen untuk mengembangkan bisnisnya di Indonesia.

Prudential di Indonesia berdiri pada tahun 1995 sebagai asuransi jiwa patungan antara Prudential dan Bank Bali dengan nama PT Prudential BancBali Life Assurance. Pada tanggal 3 Oktober 2001, Menteri Kehakiman dan Hak Asasi Manusia memberi persetujuan untuk mengubah nama dari PT Prudential BancBali Life Assurance menjadi PT Prudential Life Assurance karena mayoritas kepemilikan saham Prudential pada PT Prudential Life Assurance.

Pada bulan Juli 2002 PT Prudential Life Assurance melakukan proses akuisisi terhadap PT Asuransi Jiwa Allstate di Indonesia. Integrasi dua perusahaan besar tersebut meningkatkan kekuatan perusahaan dan mengukuhkan posisi PT Prudential Life Assurance dalam jajaran perusahaan asuransi jiwa besar di Indonesia.

Pada bulan Juli 2002 pula PT Prudential Life Assurance menerima penghargaan dari majalah Investor sebagai "Perusahaan Asuransi Jiwa Patungan Terbaik di Indonesia yang Beraset Rp. 100 miliar hingga Rp. 1 triliun. Selain itu majalah InfoBank di tahun yang sama juga memberikan penghargaan kepada PT Prudential Life Assurance sebagai "Perusahaan Asuransi Jiwa Nomor Satu di Indonesia" dan juga dari majalah Pilar sebagai "Penghasil Premi Nomor Satu untuk Produk-produk Unit Link".

Di tahun 2003 ini, tepatnya pada tanggal 26 Juni 2003 surat kabar Bisnis Indonesia dalam penghargaan tahunan mereka yang dikenal dengan Bisnis Indonesia Award 2003 menganugerahkan PT Prudential Life

Assurance sebagai “Perusahaan Asuransi Jiwa Terbaik di Indonesia”. Dengan kriteria RBC, solvabilitas, ratio aset produktif, arus kas produktif, arus kas, hasil investasi dan ratio pengembalian modal. Dan sebagai pelengkap dari seluruh penghargaan yang diterima, pada tanggal 24 Juli 2003 yang lalu PT Prudential Life Assurance terpilih sebagai “Asuransi Jiwa Terbaik 2003 di Indonesia” untuk kategori asuransi jiwa dengan aset diatas Rp. 250 miliar – Rp. 1 triliun yang diselenggarakan oleh majalah Investor. Seluruh penghargaan ini telah semakin mengukuhkan kekuatan keuangan serta komitmen PT Prudential Life Assurance terhadap industri asuransi jiwa di Indonesia.

Dengan didukung oleh lebih dari 200 karyawan dan lebih dari 5000 agen yang tersebar di 6 kantor perwakilan dan lebih dari 95 kantor keagenan di kota-kota besar di Indonesia, PT Prudential Life Assurance menawarkan serangkaian produk asuransi jiwa, khususnya produk asuransi jiwa yang dikaitkan dengan investasi atau yang biasa dikenal dengan produk *unit link*. Dengan total aset sebesar Rp 756.6 miliar dan modal disetor sebesar Rp. 111.5 miliar (per Desember 2002), menjadikan PT Prudential Life Assurance berada di papan atas perusahaan asuransi jiwa patungan di Indonesia dan *leader* dalam penghasil premi produk *unit link* di Indonesia. Melalui moto “Selalu Mendengarkan dan Memahami”, fokus pada kebutuhan nasabah tetap menjadi pedoman utama dalam melakukan kegiatan bisnis di Indonesia.

B. MISI PERUSAHAAN

Misi perusahaan adalah menjadi perusahaan jasa keuangan ritel terbaik di Indonesia, melampaui pengharapan para nasabah, tenaga pemasaran, staf dan pemegang saham, dengan memberikan pelayanan sempurna, produk berkualitas, tenaga pemasaran profesional yang berkomitmen tinggi serta menghasilkan pendapatan investasi yang menguntungkan.

Sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari misi, PT Prudential Life Assurance memiliki empat pilar, yaitu pondasi yang merupakan dasar berdiri dan berkembangnya perusahaan serta yang membedakannya dengan perusahaan-perusahaan lain. Berikut adalah empat pilar tersebut :

1. Semangat untuk selalu menjadi yang terbaik, memberikan yang terbaik dan memperbaiki kemampuan untuk mendapatkan hasil yang terbaik pula.
2. Organisasi yang memberikan kesempatan belajar, membeikan kesempatan kepada setiap orang di perusahaan untuk mendapatkan pengetahuan, keahlian dan pengembangan pribadi melalui berbagai training.
3. Bekerja sebagai suatu keluarga, bergandengan tangan sebagai suatu keluarga besar, memperlakukan satu sama lainnya dengan rasa hormat dan penuh rasa kasih untuk menciptakan suasana penuh pengertian.

4. Integritas dan keuntungan yang merata bagi pemegang kepentingan, komitmen untuk selalu memiliki integritas dalam setiap hal, menyediakan pelayanan yang terbaik untuk nasabah, menghargai setiap orang dengan adil berdasarkan nilai tambah bisnis, berkomunikasi dengan jelas dan memberikan pendapatan penghasilan yang baik ke setiap orang tanpa diskriminasi.

C. BUDAYA PERUSAHAAN

PT Prudential Life Assurance mengembangkan budaya perusahaan yang sejalan dengan standar nilai yang dianut oleh Prudential Corporation Asia (PCA) melalui prinsip-prinsip dasar yang terdiri dari *Respect, Encourage, Support, Practise, Enjoy, Committed* dan *Trust*

- *RESPECT*, menghormati dan menghargai individu, budaya, perbedaan dan kontribusi.
- *ENCOURAGE*, menciptakan lingkungan kerja yang terbuka dan jujur.
- *SUPPORT*, mendukung perusahaan, kolega nasabah dan masyarakat .
- *PRACTISE*, melakukan apa yang diajarkan dan menjadi panutan dalam menjalankan prinsip dasar ini.
- *ENJOY*, senang berada bersama kolega, bekerjasama dan bergembira.
- *COMMITTED*, mendengarkan kolega dan nasabah.
- *TRUST*, mempercayai orang lain dan dapat dipercaya.

D. STRUKTUR PERUSAHAAN

PT Prudential Life Assurance berada dalam struktur birokrasi Prudential Corporate Asia (PCA) yang membawahi wilayah South Asia bersama-sama dengan Singapura, Malaysia, Vietnam, India Filipina dan Thailand.

Struktur perusahaan PT PRUDENTIAL LIFE ASSURANCE terdiri atas seorang CEO (*Chief Executive Officer*) yang langsung membawahi divisi *Internal Audit* dan dibantu oleh tiga orang *Vice President* yang masing-masing mengepalai bidang Operational, COO (*Chief Operational Officer*), bidang Agency, CAO (*Chief Agency Officer*) dan bidang Finansial, CFO (*Chief Financial Officer*). Ketiga *Vice President* tersebut membawahi beberapa *Assistant Vice President* yang mengepalai beberapa divisi yang antara lain :

- **COO (*Chief Operational Officer*)**
 1. *Life Administration*
 2. *Information Technology*
 3. *Business & Procurement Service*
 4. *Human Resources*
- **CAO (*Chief Agency Officer*)**
 1. *Marketing Agency & Sales Support (MASS)*

2. *Corporate Marketing Communications*

3. *Alternative Distributions*

- **CFO (*Chief Financial Officer*)**

1. *Finance and Accounting*

2. *Management Informations System*

3. *Actuary*

4. *Investment*

E. PRODUK DAN LAYANAN

Bisnis utama PT Prudential Life Assurance adalah memberikan layanan serangkaian produk asuransi jiwa tradisional dan dua produk asuransi jiwa yang dikaitkan dengan investasi (*unit link*).

Dengan paduan keahlian lokal serta pengalaman bersifat internasional, PT Prudential Life Assurance telah mengembangkan produk maupun perlindungan yang fleksibel sesuai dengan kebutuhan nasabah.

1. PRODUK TRADITIONAL

Produk-produk tradisional yang ditawarkan bagi individu contohnya antara lain

:PRUlife

Produk asuransi jiwa seumur hidup yang memiliki nilai tunai di akhir tahun ketiga, dengan mata uang rupiah dan dollar dan usia masuk antara 16

sampai 60 tahun, pada saat usia 85 tahun, pembayaran premi berhenti namun perlindungan tetap berjalan.

a) PRUprotection plus

Produk asuransi jiwa seumur hidup yang memiliki nilai tunai di akhir tahun ketiga dengan fasilitas uang pertanggungan tetap namun uang premi yang akan semakin menurun.

b) PRUsave

Produk asuransi berjangka yang memiliki nilai tunai diakhir tahun ketiga dengan masa asuransi yang bervariasi antara 10 sampai dengan 30 tahun dan minimum uang pertanggungan sebesar Rp. 20 juta atau US\$ 10 ribu.

2. PRODUK UNIT LINK

Produk-produk asuransi jiwa yang dikaitkan dengan investasi antara lain :

a) PRUlink investor account

Produk asuransi seumur hidup dengan premi tunggal dan uang pertanggungan sebesar 125% dari premi tunggal ditambah 100% dari nilai pertambahan investasi (top up) setelah dikurangi dana yang telah ditarik, jika tertanggung meninggal dunia atau mengalami cacat total dan tetap sebelum usia 60 tahun.

b) PRUlink assurance account

Produk asuransi seumur hidup yang merupakan seri kedua dari produk PRUlink yang sangat fleksibel dan memberikan serangkaian fasilitas yang menarik sesuai dengan keinginan tertanggung, seperti fleksibilitas dalam merubah besarnya premi, tingkat perlindungan dan strategi investasi sesuai dengan lima dana investasi yang tersedia, baik di pasar bursa, dana tetap (fixed income) ataupun dana tunai (cash fund).

Dari kedua produk yang dimiliki oleh PT Prudential Life Assurance, produk tradisional dan produk unit link, produk PRUlink lah yang menjadi primadona asuransi di Indonesia dewasa ini, dan dari produk PRUlink inilah 95% perolehan premi dihasilkan perusahaan.

F. INDIKATOR KEUANGAN

Data keuangan PT Prudential Life Assurance per Desember 2002 :

- Modal Disetor : Rp. 111,5 milliar
- Total Asset : Rp. 756.6 milliar
- Premi Bruto : Rp. 476.8 milliar
- Risk Base Capital (RBC) : 142 %

BAB IV

ANALISA POSISI PRODUK *UNIT LINK* PT PRUDENTIAL LIFE ASSURANCE BERDASARKAN *PRODUCT LIFE CYCLE*

Dalam bab ini penulis ingin menganalisa strategi bersaing yang telah dijalankan oleh PT Prudential Life Assurance dalam memasarkan produk *unit link* di Indonesia. Dari hasil analisa ini akan diketahui strategi generik apa yang dipilih oleh PT Prudential Life Assurance dari tiga strategi generik yang dikemukakan oleh Porter. Selain itu penulis juga akan menganalisa seperangkat 'alat' yang digunakan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan dalam pasar sasarannya melalui konsep *marketing mix* yang dikemukakan oleh Kotler. Keberhasilan perusahaan dalam penentuan strategi generik yang tepat dan pemilihan seperangkat 'alat' dalam *marketing mix* yang sesuai akan terlihat dari jumlah perolehan premi bruto yang akan menentukan posisi perusahaan di pasar berdasarkan *market share*.

Konsep *Produk Life Cycle* digunakan untuk melihat posisi produk PRUlink pada daur hidup produknya, dari sejak diluncurkan pada tahun 1999 hingga tahun 2002, dan penulis akan menganalisa strategi apa yang telah dijalankan oleh perusahaan pada setiap tahap yang telah dilalui produk dalam daur hidupnya. Posisi produk di tahun 2002 akan mempengaruhi penentuan strategi yang akan diterapkan perusahaan dalam memasarkan

produknya di tahun 2003, penulis akan melakukan analisa atas strategi yang sedang dijalankan oleh perusahaan dan memberikan saran mengenai strategi yang sebaiknya diterapkan dalam posisi tersebut berdasarkan konsep pemasaran.

A. ANALISA STRATEGI PEMASARAN

Untuk dapat meningkatkan penjualan produknya, perusahaan harus memilih prinsip berbisnis melalui strategi generik yang tepat, dalam hal ini PT Prudential Life Assurance memilih strategi kedua dari tiga strategi generik yang dikemukakan oleh porter yaitu strategi differensiasi. Hal ini terlihat dari design produk PRUlink yang ditawarkan kepada nasabah, produk PRUlink merupakan produk inovasi dari produk asuransi jiwa traditional yang selama ini dikenal oleh nasabah. Produk PRUlink yang diluncurkan oleh PT Prudential Life Assurance pada tahun 1999 ini memiliki banyak kelebihan dan keunikan tersendiri, produk ini dirancang dengan sangat fleksibel oleh divisi product development. Nasabah yang memiliki produk ini diberikan kemudahan dan keleluasaan dalam menentukan sendiri besar premi, jangka waktu pembayaran, uang pertanggungan, besar dana dan pilihan instrumen investasi, dan bahkan nasabah dapat sewaktu-waktu merubah pilihannya sesuai kondisi dan kebutuhan masing-masing. Kelebihan-kelebihan ini sangat berbeda dari produk asuransi jiwa traditional yang ditawarkan oleh perusahaan asuransi jiwa lain. Keunikan dan kelebihan tersebut dengan

sengaja ditawarkan kepada nasabah untuk membedakan produk PT Prudential Life Assurance dengan produk asuransi yang ditawarkan oleh perusahaan asuransi jiwa lain.

Dalam memasarkan produk PRUlink yang fleksibel ini perusahaan melalui divisi product development, administrasi polis dan divisi pemasaran harus bekerja ekstra keras untuk dapat memberikan layanan yang terbaik demi kepuasan nasabah, dalam hal ini pemegang polis. Untuk itu penulis akan menganalisa seperangkat 'alat' yang digunakan oleh perusahaan untuk mencapai tujuannya dalam pasar sasaran, yaitu analisa terhadap produk, harga, distribusi dan promosi.

1. PRODUK

Produk PRUlink yang ditawarkan oleh PT Prudential Life Assurance adalah produk yang inovatif dan merupakan suatu terobosan baru dalam design produk asuransi jiwa yang pernah ada. PRUlink adalah produk asuransi jiwa yang dikaitkan dengan investasi, dalam hal ini perusahaan menawarkan kepada nasabah pemegang polis manfaat ganda, selain proteksi juga investasi. Hasil pengembalian investasi yang ditawarkan umumnya sama atau sedikit diatas suku bunga deposito, dan nasabah dapat menarik hasil investasi apabila sudah terbentuk nilai tunaiya setiap saat. Sementara produk asuransi yang ditawarkan adalah produk asuransi jiwa seumur hidup dengan manfaat pembayaran sebesar 100% uang pertanggungan ditambah 100% nilai penambahan hasil investasi

bersih. PT Prudential Life Assurance melalui PRULink juga memberikan kemudahan dan keleluasaan kepada pemegang polis untuk menentukan sendiri besarnya uang pertanggungan, premi, jangka waktu pembayaran, jumlah investasi dan instrumen-instrumen investasi yang tersedia, selain itu nasabah juga diberikan kebebasan untuk merubah pilihannya setiap saat sesuai kebutuhan.

2. HARGA

Harga produk ini merupakan besar premi yang harus dibayarkan oleh nasabah, perusahaan membagi dua komponen premi yang harus dibayar oleh nasabah, komponen pertama adalah premi atas proteksi dan komponen kedua adalah premi atas investasi dimana besar komposisinya 70% untuk proteksi dan 30% untuk investasi. Akan tetapi apabila nasabah ingin menambah porsi investasinya, dapat dilakukan terpisah dengan fasilitas penambahan jumlah investasi yang tidak mempengaruhi komposisi premi. Harga yang ditetapkan oleh perusahaan untuk membeli produk PRULink ini tidak murah untuk ukuran masyarakat menengah kebawah. Akan tetapi menurut wawancara penulis dengan bagian aktuaria, hal tersebut bukanlah suatu masalah dalam pemasarannya, pada saat bagian aktuaria mengitung dan menetapkan premi, semua faktor yang membentuk harga telah dipertimbangkan dan telah dipikirkan dengan matang baik dari sisi asuransi dan sisi investasi, lebih lanjut dijelaskan bahwa memang target market produk ini adalah masyarakat

menengah keatas yang lebih mengerti dan tertarik dengan manfaat ganda yang ditawarkan produk PRUlink ini sehingga tidak terlalu menghiraukan harga, karena semakin besar investasi yang ditanamkan, maka semakin besar pula kemungkinan pemegang polis untuk menerima hasil investasi yang lebih besar.

3. DISTRIBUSI

Saluran distribusi yang digunakan oleh perusahaan adalah melalui *Agency Force* dan *BancAssurance*. *Agency Force* adalah distribusi penjualan melalui tenaga agen asuransi dimana sampai saat ini PT Prudential Life Assurance memiliki lebih dari 7.000 agent pemasaran yang profesional dan terlatih serta memiliki komitmen yang tinggi. Hal ini terlihat dengan diberlakukannya syarat memiliki gelar Instrument Link Certificate (ILC) bagi para agent yang akan memasarkan produk PRUlink sesuai standar atas keahlian dan pengetahuan para tenaga pemasaran PT Prudential Life Assurance. Dari kurang lebih 7.000 agent yang ada, menurut data yang penulis dapat dari hasil wawancara penulis dengan bagian MASS²⁸ diketahui bahwa rata-rata hanya sekitar 1.000 agent saja yang aktif setiap harinya memproduksi polis, selebihnya hanya dapat menjual satu polis untuk jangka waktu sebulan. Selain itu PT Prudential Life Assurance juga memiliki 6 kantor perwakilan dan lebih dari 95 kantor

²⁸ Wawancara dengan Alfa Wahyu Herbowo, bagian MASS, tanggal 03 September 2003

keagenan di kota-kota besar di Indonesia. Kantor perwakilan tersebut tersebar di kota-kota besar seperti Jakarta, Bandung, Medan, Surabaya, Semarang dan Denpasar. Untuk saat ini perusahaan baru menempatkan kantor perwakilannya di kota-kota besar saja di Pulau Jawa dan Sumatra, dengan pertimbangan bahwa target market produk yang ada di kalangan menengah keatas masih lebih banyak bekerja dan menetap di kota besar. Untuk daerah lain diluar Pulau Jawa dan Sumatra telah terakomodasi dengan adanya kantor keagenan yang tersebar ke pelosok kota-kota di nusantara seperti Balikpapan, Batam dan Makassar. *BancAssurance* adalah saluran distribusi hasil kerjasama PT Prudential Life Assurance dengan bank, sampai saat ini PT Prudential Life Assurance telah bekerjasama dengan bank permata, standard chartered dan bank niaga.

4. PROMOSI

Dalam mengenalkan produk PRUlink, perusahaan menggunakan saluran promosi melalui media cetak dan elektronik berupa surat kabar, majalah bisnis dan stasiun televisi. Selain itu perusahaan juga menyediakan brosur dan mengirimkannya kepada nasabah terpilih dari bank-bank yang melakukan kerjasama. Bagian dari strategi perusahaan adalah promosi yang minimal, perusahaan memang tidak dengan gencar melakukan promosi terhadap produk maupun brand image karena dirasa terlalu mahal dan kurang efektif apabila dilihat dari segmen market yang akan dituju oleh perusahaan. Untuk mencapai segmen market yang dituju,

promosi yang dilakukan oleh perusahaan lebih difokuskan lagi kepada sarana yang biasa dilihat atau dikonsumsi oleh nasabah dari golongan menengah keatas saja, seperti media cetak dan elektronik yang fokus kepada bisnis dan investasi saja. Diluar media promosi tersebut, bagian dari strategi perusahaan adalah lebih memfokuskan promosi melalui tenaga keagenan yang dapat langsung mengenalkan produk dan brand image perusahaan kepada nasabah secara lebih dekat dan pribadi.

B. ANALISA POSISI PASAR

Untuk melihat posisi pasar perusahaan, penulis melakukan analisa terhadap pangsa pasar penjualan produk unit link lima belas perusahaan asuransi jiwa yang menjual produk unit link di Indonesia dalam kurun waktu tahun 2001 sampai dengan 2002.

Dari tabel diatas terlihat bahwa PT Prudential Life Assurance sejak tahun 2001 hingga tahun 2002 tetap terus memimpin dalam perolehan premi bruto penjualan produk unit link di Indonesia. Sebagai pemimpin pasar PT Prudential Life Assurance terus mengembangkan strategi pemasarannya dan meningkatkan brand image agar terus dikenal dan dipercaya menjadi perusahaan asuransi jiwa pilihan nasabah.

Tabel 4.1
Pangsa Pasar Penjualan Produk Unit Link Perusahaan Asuransi Jiwa
di Indonesia Tahun 2001 s/d 2002
(Dalam juta rupiah)

PERUSAHAAN	2002	%	2001	%
PRUDENTIAL LIFE ASSURANCE	306,989	44.86	173,446	67.09
SEWU NEW YORK LIFE	93,188	13.62	0	0.00
MANULIFE INDONESIA	66,186	9.672	30,616	11.84
BNI LIFE	52,291	7.642	0	0.00
PANIN LIFE Tbk.	48,943	7.152	3,222	1.25
ALLIANZ LIFE INDONESIA	34,437	5.032	8,683	3.36
ZURICH LIFE INS. INDONESIA	33,570	4.906	23,681	9.16
AXA LIFE INDONESIA	20,023	2.926	0	0.00
BINADAYA NUSAINDAH	18,130	2.649	14,177	5.48
SUN LIFE FINANCIAL INDONESIA	9,015	1.317	0	0.00
ING AETNA LIFE INDONESIA	654	0.096	140	0.05
AIG LIPPO LIFE	536	0.078	83	0.03
AIA INDONESIA	340	0.05	1,613	0.62
MAA ASURANSI JIWA	0	0	690	0.27
ASURANSI CIGNA	0	0	2,185	0.85
TOTAL	684,302	100	258,536	100

Sumber : Laporan Tahunan Dewan Asuransi Indonesia tahun 2001 dan 2002

Untuk mempertahankan dan meningkatkan pangsa pasarnya perusahaan harus terus mencari strategi yang tepat dan sesuai, untuk itu penulis akan mencoba melakukan analisa terhadap strategi pemasaran yang telah dan akan dilakukan oleh PT Prudential Life Assurance pada setiap tahapan dalam daur hidup produk melalui konsep Product Life Cycle.

C. ANALISA DAUR HIDUP PRODUK

Daur hidup produk (*Product Life Cycle*) merupakan salah satu pendekatan yang digunakan untuk pengembangan strategi. Metode ini menurut *Kotler* berdasar pada pemikiran bahwa sebuah produk berjalan melalui berbagai tahapan sejak saat diperkenalkannya sampai penjualan mulai menurun. Secara garis besar konsep daur hidup produk sangat berguna dalam rangka mengembangkan strategi pemasaran yang efektif dalam berbagai tahap dalam daur hidup produk²⁹.

Berikut ini akan dianalisa mengenai posisi produk PRUlink dalam daur hidup produknya. Data yang digunakan adalah perolehan premi bruto penjualan produk PRUlink dari tahun 1999 hingga tahun 2002.

Perolehan premi bruto produk PRUlink dari tahun 1999 – 2002 dapat dilihat dalam tabel berikut :

Tabel 4.2

**Tabel Perolehan Premi Bruto Penjualan Produk PRUlink
Tahun 1999 - 2002
(Dalam juta rupiah)**

Tahun	Perolehan Premi	Kenaikan %
1999	68.722	0
2000	82.133	19.5
2001	173.446	111.1
2002	306.989	76.9

Sumber : Sales Report PT Prudential Life Assurance(Diolah kembali)

²⁹Philip Kotler, *Op.Cit* hal 358

Berdasarkan konsep Product Life Cycle yang dikemukakan oleh Kotler, apabila dilihat dari tabel perolehan premi bruto pemasaran produk PRUlink dapat diambil kesimpulan bahwa tahun 1999 adalah merupakan awal dari tahap pengenalan produk PRUlink. Ini ditandai dengan lebih rendahnya jumlah perolehan premi pada tahun tersebut jika dibandingkan dengan tahun-tahun sesudahnya. Selain itu pada tahun 1999 PT Prudential Life Assurance merupakan perusahaan asuransi jiwa pertama yang mengeluarkan produk *unit link* sehingga belum ada pesaing dari perusahaan asuransi jiwa lain yang menawarkan produk serupa.

Dari hasil wawancara penulis dengan bagian pemasaran, strategi pemasaran yang dijalankan perusahaan pada awal peluncuran produk adalah dengan memperkenalkan produk pada masyarakat melalui strategi pemasaran *rapid skimming strategy*, yaitu dengan menetapkan harga tinggi dengan promosi yang gencar. Harga yang tinggi ditetapkan mengingat produk PRUlink bukanlah sekedar produk asuransi tradisional biasa, PRUlink merupakan produk asuransi jiwa yang dikaitkan dengan investasi yang membutuhkan dana yang relatif lebih besar. Selain itu harga tinggi juga diimbangi dengan banyaknya keuntungan dan kemudahan serta fleksibilitas dari fasilitas-fasilitas produk yang ditawarkan.

Promosi yang gencar mengingat produk PRUlink ini adalah produk yang masih asing bagi masyarakat Indonesia yang selama ini hanya mengetahui asuransi adalah proteksi dan investasi adalah reksadana. Pada

tahun 1999 tersebut perusahaan melakukan promosi melalui media cetak dan elektronik serta press release product launching yang semuanya bertujuan untuk memperkenalkan produk inovasi terbaru dari dunia asuransi. Selain itu bagian dari strategi pemasaran perusahaan adalah dengan memperkuat saluran distribusi agency force yang handal dan besar, dengan menyiapkan agency force yang handal secara tidak langsung telah melakukan promosi yang efektif dan langsung kepada nasabah, mengingat karakteristik produk PRUlink yang tidak dapat dengan mudah dicerna tanpa ada penjelasan dan pengarahan dari agent.

Strategi yang diterapkan oleh PT Prudential Life Assurance menunjukkan hasil dengan peningkatan perolehan premi yang terjadi pada tahun 2000 yaitu sebesar 82.1 miliar, meningkat sebesar 19.5 % dari tahun sebelumnya yang sebesar 68.7 miliar dengan peningkatan perolehan premi sebesar 13.4 miliar.

Pada tahun 2000 seiring dengan peningkatan perolehan premi yang menggembirakan, PT Prudential Life Assurance kembali meluncurkan seri kedua dari PRUlink dengan menawarkan produk unit link dengan feature menarik dan berbagai fasilitas yang fleksibel yang dapat dimanfaatkan oleh nasabah. Penambahan feature baru dengan fleksibilitas ini merupakan bagian dari strategi pemasaran perusahaan untuk terus memberikan kemudahan bagi nasabah sehingga menciptakan brand image yang baik dan merebut kesetiaan nasabah.

Di tahun 2001 PT Prudential Life Assurance kembali menikmati peningkatan perolehan premi bruto dari pemasaran produk PRUlink, prosentase kenaikan perolehan premi bruto sebesar 111,1 % dengan peningkatan sebesar 91,3 miliar dari tahun sebelumnya yang sebesar 82,1 miliar. Keberhasilan PT Prudential Life Assurance dalam meningkatkan perolehan preminya yang fantastis ini merupakan buah dari strategi yang diterapkan oleh perusahaan yang fokus kepada kepuasan dan keinginan nasabah, komitmen ini ditunjukkan oleh perusahaan dengan dibukanya pusat pelayanan nasabah (customer service centre) pada bulan Maret 2001, selain itu perusahaan juga membuka hotline customer service dengan nomor telpon bebas pulsa dan juga menyediakan fasilitas email dan website bagi nasabah sehingga nasabah dapat dengan mudah dan cepat menghubungi dan berkonsultasi mengenai polis yang dimilikinya.

Sementara itu di tahun 2002 PT Prudential Life Assurance memperoleh pendapatan premi bruto sebesar 306,9 miliar dengan kenaikan sebesar 133,5 miliar dari tahun sebelumnya. Meskipun perolehan premi terus menaik dari tahun-tahun sebelumnya, akan tetapi prosentase kenaikan premi di tahun 2002 hanya sebesar 76,9 % yang bila dibandingkan dengan tahun sebelumnya yang 111,1 % dapat dikatakan bahwa kenaikan perolehan preminya secara umum mengalami penurunan.

Penurunan prosentase kenaikan perolehan premi tersebut disebabkan mulai masuknya pesaing-pesaing baru dalam pasar yang mulai meluncurkan

produk unit link sejenis. PT Prudential Life Assurance merupakan perusahaan asuransi jiwa pertama di Indonesia yang memasarkan produk unit link pada tahun 1999, dan hingga tahun 2002 telah tercatat sebanyak 15 perusahaan asuransi jiwa di Indonesia yang ikut meramaikan persaingan dalam pemasaran produk unit link di Indonesia.

Penurunan kenaikan perolehan premi ini salah satunya juga disebabkan oleh adanya gugatan yang dilayangkan oleh Yayasan Lembaga Konsumen Asuransi Indonesia (YLKAI) terhadap tiga asuransi jiwa besar yang memasarkan produk unit link, gugatan YLKAI dengan alasan berdasarkan sejumlah peraturan perundangan yang ada menunjukkan bahwa produk unit link, yang juga dipasarkan oleh PT Prudential Life Assurance melalui PRUlink, tidak memenuhi prinsip dasar produk asuransi. Akan tetapi Pengadilan Negeri Jakarta Pusat telah memutuskan untuk menolak gugatan YLKAI agar PT Prudential Life Assurance berhenti menjual produk unit link, karena setelah diselidiki secara mendalam, para hakim berpendapat gugatan yang diajukan oleh YLKAI tidak mempunyai dasar hukum.. Gugatan dari YLKAI tersebut meskipun dimenangkan oleh PT Prudential Life Assurance, secara tidak langsung telah mencoreng image perusahaan dalam memasarkan produk unit link di Indonesia. Kesan menunggu dan berhati-hati yang diambil oleh nasabah dapat terlihat dari penurunan kenaikan perolehan premi bruto PT Prudential Life Assurance pada tahun 2002.

Dalam menyelesaikan gugatan dari pihak YLKAI, PT Prudential Life Assurance memilih jalan penyelesaian dengan jalur hukum yang berlaku dan mengikuti prosedur dan aturan yang ada dengan asas legalitas tanpa melupakan pelayanan terbaik kepada nasabah. Pemilihan strategi yang tepat tersebut telah menghasilkan peningkatan yang pesat dalam hal perolehan premi bruto penjualan produk PRUlink meskipun umur produk masih tergolong muda.

Meskipun prosentase kenaikan perolehan premi yang tadinya naik sebesar 91,6 % dari tahun 2000 ke tahun 2001 turun menjadi sebesar 34,2 % dari tahun 2001 ke tahun 2002, namun demikian masih tetap menggembirakan, karena secara umum masih terjadi kenaikan perolehan premi sebesar 76,9 % dari perolehan sebesar 173,4 miliar di tahun 2001 menjadi sebesar 306,9 miliar di tahun 2002.

Setelah mengetahui strategi apa saja yang telah diterapkan oleh perusahaan di dalam tahap pengenalan pada saat peluncuran produk pertama kali di tahun 1999, penulis mengambil kesimpulan bahwa PT Prudential Life Assurance telah tepat dalam memilih dan menerapkan strateginya.

Dimulai dengan strategi penetapan harga yang tinggi dengan promosi yang gencar di awal peluncuran produk sudah sesuai dengan karakteristik produk PRUlink yang berbeda dari produk traditional biasa, harga yang tinggi sudah sesuai dengan keistimewaan yang dimiliki produk yang memiliki

manfaat ganda, proteksi sekaligus investasi. Promosi yang gencar sudah seharusnya dilakukan mengingat produk PRUlink ini adalah produk pertama di pasar asuransi jiwa di Indonesia yang diperkenalkan untuk pertama kali oleh Prudential. Ketepatan strategi yang dipilih oleh Prudential ini terbukti dengan banyaknya premi yang dihimpun oleh perusahaan di awal peluncuran produk yang mencapai 68.7 miliar rupiah.

Kemudian di tahun 2000 Prudential kembali menerapkan strategi yang menurut analisa penulis merupakan strategi yang tepat untuk meningkatkan perolehan premi dan menjadikan Prudential sebagai asuransi jiwa pilihan nasabah. Strategi yang diterapkan saat itu adalah dengan menciptakan produk baru yang lebih fleksibel dengan fasilitas yang lebih beragam dan menarik melalui peluncuran seri kedua dari produk PRUlink. Ketepatan pemilihan strategi yang diambil oleh perusahaan kembali ditandai dengan peningkatan perolehan premi sebesar 19.5 % dari tahun sebelumnya.

Di tahun 2001, perusahaan menyadari bahwa pelayanan pasca penjualan untuk mempertahankan nasabah sangat penting dalam rangka membangun kesetiaan nasabah dan menarik minat calon nasabah yang lebih berorientasi kepada pelayanan prima. Untuk itu Prudential kembali menetapkan strategi yang tepat, yaitu dengan membuka pusat pelayanan nasabah (customer service centre) dan membuka hotline customer service dengan nomor telpon bebas pulsa. Strategi yang dilakukan oleh perusahaan

ternyata membuahkan hasil yang mengejutkan, di tahun tersebut perusahaan memperoleh kenaikan premi sebesar 111.1 % dari tahun sebelumnya.

Dari hasil analisa Product Life Cycle, dapat ditarik kesimpulan bahwa sejak awal peluncuran produk di tahun 1999 hingga mengalami sedikit masalah di dengan YLKAI di tahun 2002, PT Prudential Life Assurance telah menjalankan strategi yang tepat, yaitu dengan promosi yang gencar dengan harga yang tinggi yang sesuai dengan keunggulan produk, orientasi kepada keinginan dan kebutuhan nasabah secara terus menerus dengan pelayanan pasca penjualan, modifikasi produk dengan menawarkan produk yang inovatif dan fleksibel sesuai keinginan nasabah, hingga strategi dalam mengatasi masalah yang timbul.

Selanjutnya penulis akan menganalisa tahap berikutnya dari produk setelah produk melewati masa pengenalan. Untuk itu penulis akan melakukan analisa berdasarkan karakteristik pasar yang merupakan ciri khas dari suatu tahap tertentu dari PLC Judgemental Matrix, yaitu berupa table yang menunjukkan hal-hal yang harus dinilai dari industri yang sedang diteliti.

Karakteristik pasar yang pertama adalah mengenai angka penjualan, dalam hal ini penulis akan melihat dari sisi perolehan premi bruto dari tahun 1999 hingga tahun 2002 seperti yang tercantum pada table 4.2. Bila dilihat dari sisi perolehan premi bruto, dapat disimpulkan bahwa karakteristik pasar pada fase ini adalah Growing Rapidly, hal ini dapat dibuktikan dengan besarnya angka perolehan premi bruto yang didapat, dari sejak awal

peluncuran yang sudah mencapai angka 68.7 miliar, ternyata mengalami peningkatan di tahun kedua usia produk dengan mencapai angka 82.1 miliar dengan peningkatan sebesar 19.5 %. Di tahun ketiga umur produk kembali memperlihatkan angka yang luar biasa, yaitu dengan kenaikan sebesar 111.1 % dari tahun sebelumnya. Di tahun keempat umur produk memang terjadi penurunan angka kenaikan, namun secara umum perolehan premi bruto tetap menaik dan kenaikannya lebih dari 50 %, hal ini sudah merupakan suatu bukti bahwa pada karakteristik pasar ini telah terjadi peningkatan penjualan yang sangat cepat.

Karakteristik pasar berikutnya adalah jumlah pesaing yang ada, dari data yang penulis cantumkan pada table 4.1, dapat diketahui bahwa selama tahun 2001 hingga tahun 2002 tidak terjadi peningkatan yang cukup berarti dari sisi jumlah pesaing mengingat hanya ada penambahan dua perusahaan saja yang ikut serta dalam pemasaran produk unit link di Indonesia. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dari karakteristik pasar ini jumlah perusahaan yang ikut bersaing hanya bertambah sedikit saja.

Jika dilihat dari karakteristik pasar dari sisi harga, tidak terjadi perubahan yang berarti. Menurut wawancara penulis dengan bagian aktuaria³⁰, harga premi yang ditawarkan tahun 2002 tidak terlalu banyak berbeda dengan harga yang ditawarkan pada saat peluncuran produk di tahun 1999, yang banyak berbeda hanyalah harga unit dari setiap investasi

yang ditawarkan, dimana harga unit investasi terpisah dari harga premi produk itu sendiri. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa harga yang ditawarkan perusahaan untuk membeli produk PRUlink ini relatif stabil.

Dari sisi karakteristik pasar dalam hal distribusi produk, telah terjadi perluasan distribusi yang sangat cepat. Hal ini dibuktikan dengan fakta bahwa pada tahun 2002 PT Prudential Life Assurance telah memiliki enam kantor perwakilan dan lebih dari 95 kantor keagenan yang tersebar di kota-kota besar di Indonesia. Bila dibandingkan dengan tahun 1999 dimana PT Prudential Life Assurance belum memiliki kantor perwakilan di kota lain selain Jakarta, dan pada tahun 2001 mulai dibuka kantor perwakilan pertama di kota Surabaya, yang selanjutnya pada tahun 2002 telah dibuka pula kantor perwakilan di Medan, Denpasar, Bandung, dan Semarang, dapat disimpulkan bahwa telah terjadi peningkatan pesat dalam hal distribusi yang dilakukan oleh perusahaan.

Perubahan besar dari feature produk dengan diluncurkannya seri kedua dari PRUlink dan peningkatan fasilitas dan layanan produk, telah membuktikan bahwa dalam fase karakteristik pasar dari segi Number of Recent Major Product Changes, dapat disimpulkan bahwa produk PRUlink telah banyak mengalami perubahan dibandingkan dengan produk aslinya pada saat pertama kali diluncurkan. Menurut wawancara penulis dengan

³⁰ Wasancar dengan Buki Rahardjo, bagian Aktuaria, tanggal 01 September 2003

Senior Executive Business Analysis³¹, pada saat peluncuran produk di tahun 1999 fasilitas yang ditawarkan oleh perusahaan hanya sebatas pelayanan dasar dari asuransi saja seperti perubahan ahli waris, perubahan tertanggung maupun perubahan administrasi semata, kini seiring dengan bertambahnya umur produk, fasilitas yang ditawarkan semakin kompleks, beragam dan lebih fleksibel. Kini fasilitas yang ditawarkan sudah lebih dari sekedar pelayanan administrasi saja, tapi sudah lebih kearah investasi dan perubahan-perubahan besar dari polis seperti perubahan instrumen investasi yang diambil, pemindahan dana dari instrumen investasi yang ada dan nasabah dapat menarik dana yang dimiliki setiap saat dibutuhkan. Selain fasilitas dan layanan yang semakin beragam, dari sisi produk tambahan pun kini sudah semakin banyak dan bervariasi, seperti produk tambahan PRUmedika, PRUcrisis cover dan lain-lain.

Dari fakta tersebut dapat disimpulkan bahwa selama tahapan produk dalam daur hidupnya, telah terjadi banyak perubahan besar dalam fasilitas dan layanan yang diberikan oleh perusahaan kepada nasabah.

Karakteristik yang berikut adalah isi pesan yang hendak disampaikan mengenai produk di dalam iklan-iklan ataupun sarana promosi yang dilakukan oleh perusahaan. Perubahan-perubahan besar dalam hal pelayanan yang fleksibel dari administrasi polis dan instrumen investasi yang

³¹ Wawancara dengan Noldy Freddy Ende, bagian Business Analsyi, tanggal 10 Juni 2003

ditawarkan oleh perusahaan merupakan wujud komitmen perusahaan dalam hal memberikan yang terbaik yang merupakan keinginan dan kebutuhan nasabah, untuk itu PT Prudential Life Assurance secara berkala terus memberikan informasi yang terbaru kepada nasabah setiap terjadi perubahan-perubahan maupun penambahan fasilitas dan layanan yang diberikan oleh perusahaan kepada nasabah melalui media buletin yang diberi nama PRUberita yang secara berkala dikirimkan kepada seluruh nasabah. Hal ini telah membuktikan bahwa saat ini isi dari iklan ataupun media informasi dan promosi yang dikeluarkan oleh perusahaan sudah tidak lagi berbicara tentang pengenalan produk, melainkan sudah berbicara mengenai fasilitas-fasilitas maupun feature-feature baru yang ditawarkan kepada nasabah.

Perolehan premi yang terus meningkat disertai dengan masuknya pesaing-pesaing baru dalam pasar, peningkatan saluran distribusi dan banyaknya perubahan-perubahan besar dari fasilitas dan layanan produk menandakan bahwa produk PRUlink memasuki tahap pertumbuhan (growth) dalam daur hidupnya.

Untuk menilai kembali kesimpulan yang diambil dapat digunakan metode analisa berdasarkan atas, berikut akan dianalisa posisi produk unit link dalam daur hidupnya, data yang digunakan adalah perolehan premi bruto produk unit link mulai tahun 1999 sampai dengan tahun 2002.

Perhitungan dalam menentukan tahapan daur hidup produk menurut *Polli & Cook* adalah sebagai berikut :

Tabel 4.3
Perhitungan Daer Hidup Produk Simas Mobil

Tahun	Perolehan premi bruto	% Kenaikan (X)	X - μ	(X - μ) ²	μ	σ	$\mu - 0,5\sigma$	$\mu + 0,5\sigma$
1999	68.722	-	-	-	-	-	-	-
	Σ	-		-				
2000	82.133	19,5	-	-	19,5	-	19,5	19,5
	Σ	19,5		-				
2001	173.446	111,1	45,8	2.097,6	65,3	16,1	57,3	73,4
	Σ	130,6		2.097,6				
2002	306.989	76,9	7,7	59,3	69,2	10,4	64	74,4
	Σ	207,5		2156,9				

$$\mu = (\Sigma X / X)$$

$$\sigma = (\Sigma(X - \mu)^2 / X)^{1/2}$$

Berdasarkan konsep *Polli & Cook*, dari tabel perhitungan diatas dapat dilihat bahwa pada tahun 2001 Produk PRUlink memasuki tahap pertumbuhan (*growth*). Persentase perubahan produksi pada saat itu adalah sebesar 111,1, lebih besar dari batas kanan, yaitu 73,4. Sampai dengan tahun 2002 produk Simas Mobil masih berada dalam tahap pertumbuhan (*growth*), namun mulai menurun. Hal ini lebih dikarenakan faktor adanya

gugatan dari YLKAI yang membuat pasar pada saat itu mengambil posisi menunggu.

Dalam memasuki tahap pertumbuhan ini perusahaan menerapkan beberapa strategi untuk mempertahankan pertumbuhan pasar yang pesat selama mungkin, sejalan dengan strategi yang dikemukakan oleh Kotler.

a) Perusahaan meningkatkan kualitas produk serta menambahkan keistimewaan produk baru dan gaya yang lebih baik. Dalam hal ini strategi yang telah dilakukan oleh PT Prudential Life Assurance adalah dengan meluncurkan seri baru dari produk PRUlink yang lebih fleksibel dan memberikan kemudahan-kemudahan bagi nasabah untuk menentukan keinginannya terhadap produk. Di dalam produk yang lebih fleksibel ini, nasabah dapat menentukan sesuai keinginannya sendiri berapa besar premi, uang pertanggungan, cara pembayaran, metode pembayaran, dan bahkan instrumen investasi, yang selama ini pada produk traditional sudah ditentukan oleh perusahaan asuransi dan dirahasiakan, kini dibebaskan kepada nasabah dengan pilihan instrumen investasi yang aman dan relatif menguntungkan, untuk pilihan instrumen investasi ini nasabah juga dapat menarik dana yang tersedia kapanpun diinginkan dan dapat merubah atau memindahkan dana yang ada dari satu instrumen investasi ke instrumen lainnya.

- b) Perusahaan menambahkan model-model baru dan produk-produk penyerta (yaitu produk-produk dengan berbagai ukuran, rasa, dan sebagainya yang melindungi produk utama). Dalam hal ini PT Prudential Life Assurance telah menyediakan serangkaian produk tambahan (riders) yang bervariasi dan disesuaikan dengan keinginan nasabah. Diantara serangkaian produk tambahan yang melekat di produk induk adalah seperti produk PRU Accidental Death and Dismemberment yang menutup perlindungan asuransi apabila tertanggung mengalami musibah dan menjadi cacat karena kecelakaan. Untuk menutup perlindungan asuransi apabila tertanggung dirawat di rumah sakit, perusahaan menyediakan produk PRUmed. Selain itu juga ditawarkan produk PRU Crisis Cover yang menutup perlindungan asuransi apabila tertanggung menderita 18 penyakit kritis, dan banyak lagi rangkaian produk tambahan lainnya.
- c) Perusahaan memasuki segmen pasar baru. Dalam hal ini PT Prudential Life Assurance menjajaki kemungkinan untuk meraih nasabah sebanyak-banyaknya dari target market yang sama yang memiliki karakteristik yang berbeda-beda. Karena memang karakteristik produk PRUlink yang khas dan rumit untuk ukuran orang awam, dari awal perusahaan telah menetapkan target market produk kepada golongan menengah keatas yang cukup memiliki pendidikan yang tinggi yang mengerti akan investasi dan asuransi. Akan tetapi dari golongan menengah keatas tersebut terdiri dari individu-individu yang juga memiliki karakteristik yang berbeda-beda

pula yang memiliki keinginan yang berbeda-beda dan cara pandang yang berbeda pula dalam memandang asuransi dan investasi, untuk itu perusahaan merancang produk yang beragam dan bervariasi dengan serangkaian pelayanan yang beragam pula untuk menjangkau target market yang khas tadi.

- d) Perusahaan meningkatkan cakupan distribusinya dan memasuki saluran distribusi baru. Dalam hal ini PT Prudential Life Assurance telah bekerjasama dengan berbagai instansi keuangan lain untuk mendapatkan nasabah terpilih yang memiliki karakteristik yang berbeda-beda melalui BancAssurance. Sampai saat ini PT Prudential Life Assurance telah bekerjasama dengan Bank Permata, Bank Niaga, Standard Chartered, Bank BCA dan GE Finance.
- e) Perusahaan beralih dari iklan yang membuat orang menyadari produk (product awareness advertising) ke iklan yang membuat orang memilih produk (product preference advertising). Dalam hal ini PT Prudential Life Assurance telah menerapkan strategi periklanan melalui tenaga Agency Force yang dibekali dengan pengetahuan yang cukup bukan hanya dalam asuransi, tetapi juga pengetahuan yang cukup dalam investasi sehingga dapat menjelaskan dan memberikan masukan yang baik dan tepat kepada calon nasabah ataupun nasabah yang sudah ada mengenai asuransi dan investasi.

Berdasarkan analisa yang dilakukan penulis terhadap strategi yang diterapkan oleh perusahaan berdasarkan posisi produk dalam PLC, dimana posisi produk saat ini berada dalam posisi pertumbuhan (growth), dapat diambil kesimpulan bahwa perusahaan telah menerapkan strategi yang tepat dan sesuai dengan posisi produk dalam PLC.

Berikut ini akan disajikan kesimpulan dari hasil analisa penulis terhadap posisi produk dalam PLC dan analisa penulis terhadap strategi yang telah dijalankan oleh perusahaan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Dari hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa dari hasil analisa PLC, mulai tahun 1999 pada tahapan pengenalan, PT Prudential telah menerapkan strategi yang tepat dalam memperkenalkan PRUlink ke masyarakat, yaitu dengan strategi *rapid skimming strategy*, yaitu dengan menetapkan harga tinggi dengan promosi yang gencar. Keberhasilan strategi ini terlihat dengan tingginya minat masyarakat pada saat itu terhadap produk ini. Perolehan premi bruto penjualan produk PRUlink saat itu mencapai kurang lebih 68 miliar.

Diluncurkannya seri kedua dari produk PRUlink yang lebih fleksibel dan menawarkan serangkaian fasilitas-fasilitas yang memberikan kemudahan kepada nasabah di tahun 2000 semakin memperkuat posisi produk PRUlink di pasar dan hingga tahun 2002, perolehan premi bruto pemasaran produk PRUlink selalu menunjukkan peningkatan yang signifikan dan membawa produk ke dalam tahapan pertumbuhan dalam daur hidup produknya.

Memasuki masa pertumbuhan, PT Prudential Life Assurance mengembangkan serangkaian strategi dalam mempertahankan pangsa pasar dan untuk tetap memimpin pasar. Strategi yang dilakukan diantaranya adalah

dengan meningkatkan kualitas produk dan layanan dengan terus melakukan inovasi, menambahkan model-model baru dan produk-produk penyerta yaitu produk-produk dengan serangkaian produk tambahan (*riders*) yang bervariasi dan disesuaikan dengan keinginan nasabah.

Strategi yang kedua adalah mengembangkan segmen market yang belum tersentuh dengan produk yang inovatif yang disesuaikan dengan tariff premi yang lebih murah, sehingga perusahaan dapat menjangkau pasar yang lebih luas yang sensitif terhadap harga.

Strategi yang ketiga adalah meningkatkan cakupan distribusinya dan memasuki saluran distribusi baru, yaitu melalui BancAssurance dan Direct Marketing. Melalui kerjasama yang saling menguntungkan dengan beberapa institusi keuangan seperti Bank Permata, Bank Niaga, Standard Chartered, Bank BCA dan GE Finance, perusahaan mulai memasuki saluran distribusi baru untuk mengembangkan cakupan distribusinya dan menjangkau segmen market yang lebih luas.

Strategi yang ketiga yang dilakukan oleh perusahaan di tahap pertumbuhan ini adalah melalui promosi yang terfokus kepada keunggulan-keunggulan produk perusahaan atas fasilitas dan pelayanannya yang lebih beragam dan fleksibel, sehingga promosi yang dilakukan sudah tidak lagi membuat orang menyadari akan produk perusahaan, akan tetapi membuat orang memilih produk perusahaan.

Dari hasil kesimpulan yang penulis paparkan, dapat terlihat bahwa masih ada celah bagi perusahaan untuk dapat lebih meningkatkan strategi pemasarannya, berikut akan disajikan beberapa saran dari hasil analisa penulis bagi perusahaan.

B. SARAN

Strategi pemasaran terbaik yang dapat diambil perusahaan dalam menghadapi kondisi saat ini adalah dengan menggunakan kekuatan yang ada untuk memanfaatkan peluang yang tersedia, yaitu dengan memanfaatkan teknologi dalam mengembangkan inovasi produk dan layanan sesuai keinginan dan kebutuhan nasabah, sehingga produk dapat lebih fleksibel dan lebih mudah dimengerti oleh nasabah. Pemanfaatan teknologi ini harus lebih dimaksimalkan lagi dan perusahaan perlu untuk terus memantau perkembangan teknologi terbaru guna peningkatan mutu dan kualitas produk dan layanan perusahaan.

Inovasi produk dalam mencari upaya untuk menjangkau segmen market yang lebih luas perlu dilakukan oleh perusahaan. Hal ini perlu dilakukan mengingat saat ini segmen market perusahaan masih terfokus kepada kelas menengah keatas, sementara apabila perusahaan mau melakukan inovasi untuk menciptakan produk baru yang memiliki tarif premi yang lebih murah dengan uang pertanggungan ataupun fasilitas yang lebih

sedikit, perusahaan dapat menjangkau segmen market dari kelas menengah kebawah yang potensial dan jumlahnya lebih banyak di Indonesia.

Selain itu perusahaan juga harus mempertimbangkan untuk membuka layanan 24 jam bagi nasabah dengan tujuan untuk melayani nasabah setiap saat nasabah membutuhkan bantuan, layanan 24 jam perlu dipertimbangkan mengingat kini masyarakat sudah semakin modern dan kritis, aktifitas-aktifitas yang dilakukan masyarakat sudah tidak lagi dibatasi oleh waktu. Hal ini untuk meningkatkan pelayanan kepada nasabah yang memerlukan bantuan disaat nasabah melakukan claim ataupun berurusan dengan pihak rumah sakit.

Dari sisi distribusi, perusahaan perlu memikirkan untuk menambah kantor-kantor perwakilan dan keagenan di daerah-daerah lain yang potensial di luar Pulau Jawa dan Sumatera untuk menjangkau pasar yang lebih luas dan memperluas segmen marketnya.

Saran terakhir dari penulis adalah agar perusahaan mulai memaksimalkan kinerja agent yang ada sehingga semua agent yang jumlahnya lebih dari 7.000 orang yang dimiliki oleh perusahaan, dapat aktif berproduksi setiap hari sehingga penjualan akan semakin meningkat, pendapatan premi semakin bertambah dan tujuan perusahaan dapat tercapai dengan optimal.

DAFTAR PUSTAKA

I. BUKU

- Abimanyu, Anggito, Ekonomi Indonesia Baru : Kajian dan Alternatif Solusi Menuju Pemulihan, (Jakarta: Penerbit Gramedia, 2000)
- Assauri, Sofyan, Manajemen Pemasaran : Dasar Konsep dan Strategi (Jakarta : CV. Rajawali Pers, 1990)
- Cady, John F., Strategic Marketing (Toronto: Little Brown and Co., 1986)
- Glueck, F.W. & Jauch, Laurence R., Business Policy and Strategic Management, (Singapore: McGraw Hill Book Co., 1984)
- Hague, Paul, Merancang Kuesioner, Seri Praktis No. 8 (Jakarta : Pustaka Binaman Pressindo, 1995)
- Kotler, Philip, Manajemen Pemasaran, Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Kontrol, edisi ke-9, alih bahasa oleh Teguh, Hendra dan Rusli, Ronny A. (Jakarta : Prenhallindo, 1997)
- Kotler, Philip, Marketing Management : Analysis, Planning, Implementation, and Control (New Jersey: Prentice Hall, Englewood Cliffs, 1984)
- Kotler, Philip, Manajemen Pemasaran, Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Pengendalian (Jakarta : Salemba Empat, 1995)
- Luck, David J. & Ferrel, O.C., Marketing Strategy and Plans (New Jersey: Prentice Hall Inc., 1985)
- Mehr, Robert I. & Cammack, Manajemen Asuransi, Terjemahan Hasymi, A. (Jakarta : Balai Aksara, 1982)
- Mintzberg, Henry, Analisis SWOT, Teknik membedah Kasus Bisnis (Jakarta: Penerbit Gramedia, 2000)
- Pearce II, John A. & Robinson Jr, Richard A., Manajemen Strategik: Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian, terjemahan Maulana, Agus (Jakarta : Penerbit Binarupa Aksara, 1997)
- Porter, Michael E., Keunggulan Bersaing : Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul, terjemahan Tim Penerjemah Binarupa Aksara (Jakarta : Binarupa Aksara, 1994)

- Porter, Michael E., Strategi Bersaing : Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing, terjemahan Maulana, Agus (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2000)
- Rangkuti, Freddy, Analisis SWOT, Tehnik Membedah Kasus Bisnis, (Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama, 1997)
- Siagian, Sondang P., Manajemen Strategik (Jakarta : Bumi Aksara, 1998)
- Sugiyono, Metode Penelitian Administrasi (Bandung: Penerbit Alfabeta, 1998)
- Supriyono, R.A., Manajemen dan Kebijakan Bisnis (Yogyakarta : BPFE, 1989)
- Taylor, James W., Competitive Marketing Strategies (New York : Alexander Hamilton Institute Inc., 1985)
- Umar, Husein, Strategic Management in Action (Jakarta: Penerbit Gramedia Pustaka Utama, 2001)
- Wind, Yoram J., Product Policy : Concepts, Methods, and Strategy (Addison, Wesley Publishing Co., 1982)

II. ARTIKEL DALAM MAJALAH

- .Siahaan, N. H. T., Asuransi di Tengah Iklim Sosial yang Belum Kondusif, Angkatan Bersenjata, 7 Oktober 1992
- Prospek Asuransi 2001, Majalah Proteksi, edisi XXIV, 2001
- Majalah Jurnal, No. 05 Tahun XIII Mei 2002
- Majalah Investor, No. 59 Tahun IV, 24 Juli – 06 Agustus 2002

III. ARTIKEL DALAM KORAN

- Kompas, Selasa, 01 Mei 2003
- Kompas, Senin, 14 April 2003
- Kompas, Jum'at, 11 April 2003

IV. LAPORAN TAHUNAN

- Bisnis Asuransi Jiwa di Indonesia Tahun 2001, Dewan Asuransi Indonesia
- Study of The Indonesian Insurance Industry, INFORDEV
- Laporan Keuangan Publikasi PT Prudential Life Assurance 2001 - 2002, Laporan Tahunan, 2002. PT Prudential Life Assurance

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Muhammad Indra Furqon
Jenis Kelamin : Laki-laki
Tempat / Tgl. Lahir : Jakarta / 22 Maret 1978
Alamat : Jl. Batu Tulis No. 27 Rt. 09/03, Batu Ampar 3,
Condet, Jakarta 13520
No. Telefon : 021-8098576 / 08164815127
Email : muhammad_indra_furqon@prudential.co.id
Indra_furqon@yahoo.com

Pendidikan Formal :

- 1984 – 1990 SDN Selong 01 Pagi Jakarta Selatan
- 1990 – 1993 SMPN 56 Melawai Jakarta Selatan
- 1993 – 1996 SMAN 6 Mahakam Jakarta Selatan
- 1996 – 1999 D3 Aktuaria Perbankan FISIP UI
- 2001 - Program Ekstension Administrasi Niaga FISIP UI

Pendidikan Non Formal :

- 1993 – 1997 LB LIA *English Course Advanced Graduated*
- 1999
 - Seminar "Permasalahan Perbankan Nasional dan Alternatif Pemecahannya"
 - Seminar "Sistem Perbankan dan Asuransi Syariah"
 - Simulasi kerja *Customer Service Representative (CSR)* dan *Teller* di Lippobank FISIP UI
- 2002 *Total Customer Sastifaction trained by PQM Consultants*

Pengalaman Organisasi :

- 1993 Anggota Taruna Pencinta Alam Jakarta (Trupala)
- 1994 Ketua Majelis Perwakilan Kelas SMAN 6 Jakarta
- 1996 Anggota Seksi Kesenian dan Rekreasi Senat FISIP UI
- 1998
 - Wakil Koordinator Seksi Kesenian dan Rekreasi Senat FISIP
 - Wakil Ketua HMPS Aktuaria dan Perbankan

Pengalaman Kerja :

- 1999 – 1999 Citibank
- 1999 – 2001 PT. Bank Bukopin
- 2001 – 2003 PT. ING Aetna Life Indonesia
- 2003 - ... PT. Prudential Life Assurance