

ABSTRACT

Although have a great potential growth which had figured with continuously significant increasing trend of gross premium income during last 8 years and positive economic and population growth as opportunities, intensity of rivalry among competitor in life insurance industry in Indonesia have been increasing recently along with new products, channels distribution, and services innovation, while main industry's obstacles such as insufficient capital, great number of poverty and unemployment, and lack of understanding of life insurance benefit persistently exist. This thesis was intentioned to analyze competitive strategy of BNI Life, as research object, to evaluate its appropriateness and compatibility with industry's environment change as mentioned.

As external environment analysis tools, the researcher applied Porter's Five Forces Model to analyze competition environment and macro environment analysis for economic, government and political, law and regulation, demography, socio-culture, and technology environment. Driving forces, market structure, competitive, and consumer behavior analysis also applied to strengthening overall external environment analysis. For internal environment analysis, researcher uses performance, marketing mix, and value chain analysis.

Based on SWOT Analysis, as a final analysis tool, it can be concluded that with all of its strengths like: corporate image; strategic alliances; and captive market, basically BNI Life is able to take optimal advantage from wide-open opportunities like: economic growth; population number and growth; and syariah and unit-link new emerging product variant. Unfortunately, several basic and substantial weaknesses especially insufficient capital should be managed to minimize main threat from industry's regulations, especially Minimum Risk Based Capital of 120% regulation which will be soon implemented at the end of year 2004. BNI Life already set up. multi-channel distribution, product, IT, risk management, and human resources development strategies, but its implementation will not be valuable because of insufficient capital problem. According to that condition, BNI Life is strongly recommended to adjust their strategy and should be prioritized on immediate effort to find any sources for additional capital first, and then implement the other strategies as the next step.

Keywords: Competitive strategy, BNI Life, Life Insurance Industry, Risk Based Capital.

INTISARI

Meskipun memiliki potensi perkembangan sangat besar yang tergambar dari besarnya trend peningkatan pendapatan premi selama 8 tahun terakhir dan juga masih besarnya peluang dari pertumbuhan ekonomi dan pertumbuhan penduduk, namun demikian intensitas persaingan antara pemain dalam industri asuransi jiwa di Indonesia cenderung mengalami peningkatan seiring dengan berbagai inovasi di bidang pengembangan produk, penciptaan saluran distribusi dan peningkatan kualitas, sementara itu modal minim, angka pengangguran dan kemiskinan tinggi, dan rendahnya pemahaman masyarakat terhadap manfaat asuransi jiwa masih terus menjadi kendala. Thesis ini dimaksudkan untuk menganalisis strategi bersaing BNI Life, sebagai obyek penelitian, dalam rangka mengevaluasi kelayakan dan kesesuaiannya dengan perubahan lingkungan industri sebagaimana diuraikan diatas.

Sebagai alat analisis lingkungan eksternal, peneliti menggunakan *Five Forces Model* dari Porter untuk analisa lingkungan persaingan dan analisis lingkungan makro untuk untuk analisis ekonomi, lingkungan politik dan pemerintahan, hukum, demografi dan kependudukan, sosial dan budaya, serta teknologi. Analisis *driving forces*, struktur pasar, pesaing dan perilaku konsumen juga dilakukan untuk melengkapi analisis lingkungan eksternal. Untuk analisis lingkungan internal, peneliti menggunakan analisis kinerja, *marketing mix* dan *value chain*.

Berdasarkan hasil analisis SWOT sebagai analisis akhir, dapat disimpulkan bahwa dengan seluruh kekuatan yang dimiliki seperti reputasi perusahaan, aliansi strategis, dan *captive market*, sebenarnya BNI Life dapat memanfaatkan peluang dari membaiknya perekonomian, jumlah dan pertumbuhan populasi penduduk, dan munculnya pasar untuk jenis produk baru yaitu syariah dan unit link. Namun demikian, beberapa kelemahan mendasar, khususnya minimnya modal harus dicarikan solusi untuk mengantisipasi ancaman dari pemberlakuan regulasi yang semakin ketat, terutama ketentuan minimal Risk Based Capital 120% yang akan segera diberlakukan di akhir tahun 2004. BNI Life telah menyusun strategi pengembangan saluran distribusi, produk, IT, Risk Management, dan sumber daya manusia, namun implementasinya tidak akan berarti karena kendala modal yang minim. Oleh karena itu, BNI Life sangat dianjurkan untuk menyesuaikan strateginya dan memprioritaskan pada upaya dengan segera memperoleh sumber penambahan modal, baru kemudian menerapkan strategi yang lain.

Kata Kunci: Competitive strategy, BNI Life, Life Insurance Industry, Risk Based Capital.