

## DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN .....	ii
PERNYATAAN.....	iii
KATA PENGANTAR .....	iv
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR .....	x
ABSTRAK .....	xi
<i>ABSTRACT</i> .....	xii
BAB I: PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	4
1.3. Pertanyaan Penelitian .....	9
1.4. Tujuan Penelitian .....	9
1.5. Manfaat Penelitian .....	10
1.6. Lingkup Penelitian .....	10
1.7. Sistematika Penulisan .....	10
BAB II: LANDASAN TEORI.....	12
2.1. Konsep Strategi dan Keunggulan Kompetitif .....	12
2.2. Proses Manajemen Strategis .....	16
2.2.1. Analisis Lingkungan Perusahaan .....	18
2.2.1.1. Analisis Lingkungan Eksternal .....	18
2.2.1.2. Analisis Lingkungan Internal .....	22

2.2.2.	Analisis SWOT .....	26
2.3.	Kerangka penelitian .....	26
BAB III: METODA PENELITIAN .....		28
3.1.	Desain Penelitian.....	28
3.2.	Jenis dan Sumber Data .....	28
3.3.	Teknik Pengumpulan Data .....	29
3.4.	Metoda Analisis Data .....	29
3.4.1.	Analisis Strategi Perusahaan Yang Diterapkan Saat Ini .....	29
3.4.2.	Analisis Lingkungan Eksternal .....	30
3.4.2.1.	Analisis Lingkungan Makro.....	30
3.4.2.2.	Analisis Lingkungan Industri .....	32
3.4.2.2.1.	<i>Five Forces Framework</i> .....	32
3.4.2.2.2.	<i>Driving Forces</i> .....	34
3.4.2.2.3.	<i>Key Success Factor (KSF)</i> .....	35
3.4.2.2.4.	<i>Strategic Group Map</i> .....	36
3.4.2.3.	Analisis Pesaing .....	37
3.4.3.	Analisis Lingkungan Internal .....	38
3.4.3.1.	Analisis <i>Value Chain</i> .....	39
3.4.3.2.	Analisis VRIN .....	40
3.4.4.	Analisis SWOT .....	41
3.5.	Profil PT Asuransi Jiwa Generali Indonesia .....	41
3.5.1.	Misi, Visi dan Nilai Perusahaan.....	43
BAB IV: ANALISIS DAN PEMBAHASAN .....		46

4.1.	Analisis Strategi Perusahaan Saat ini .....	46
4.1.1.	Strategi Perusahaan tahun 2019 .....	46
4.1.2.	Asumsi Dasar Penyusunan Strategi 2019 .....	48
4.1.3.	Kinerja Keuangan 2019.....	51
4.2.	Analisis Lingkungan Perusahaan .....	52
4.2.1.	Analisis Lingkungan Eksternal .....	53
4.2.1.1.	Analisis Lingkungan Makro.....	53
4.2.1.2.	Analisis Lingkungan Industri .....	67
4.2.1.2.1.	Analisis <i>Five Forces Framework</i> .....	67
4.2.1.2.2.	Analisis <i>Driving Forces</i> .....	82
4.2.1.2.3.	Analisis <i>Key Success Factor</i> .....	86
4.2.1.3.	Analisis Lingkungan Pesaing .....	89
4.2.2.	Analisis Lingkungan Internal .....	98
4.2.2.1.	Analisis <i>Value Chain</i> .....	98
4.2.2.2.	Analisis VRIN .....	101
4.2.3.	Analisis SWOT .....	103
4.3.	Perumusan Strategi Alternatif .....	115
4.3.1.	Pengujian atas strategi Perusahaan.....	115
4.3.2.	Identifikasi strategi alternatif .....	119
BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN .....		126
5.1.	Kesimpulan .....	126
5.2.	Saran.....	130
DAFTAR PUSTAKA .....		134

## DAFTAR TABEL

Tabel 1: Data pertumbuhan industri asuransi jiwa di Indonesia tahun 2013 s/d 2017.....	2
Tabel 2: Pertumbuhan Pendapatan Premi Antara Industri Asuransi Jiwa dan AJGI.....	7
Tabel 3: Perbandingan pendapatan premi aktual dan target AJGI.....	8
Tabel 4: Tes <i>Valuable, Rare, Inimitable, Non-substituable</i> (VRIN) .....	25
Tabel 5: Unsur <i>Five Forces Framework</i> beserta variabel dan indikator .....	33
Tabel 6: Matriks pengukuran kekuatan unsur <i>Five Forces</i> .....	34
Tabel 7: Strategic Group Map Industri Asuransi Jiwa.....	36
Tabel 8: Peringkat Perusahaan Asuransi Jiwa tahun 2017 dan 2018.....	37
Tabel 9: <i>Generali Group Insurance Value Chain</i> .....	39
Tabel 10: Tes VRIN .....	41
Tabel 11: Asumsi Dasar Penyusunan Strategi 2019 .....	48
Tabel 12: Perbandingan Antara Proyeksi & Aktual Kinerja Keuangan tahun 2018 .....	51
Tabel 13: Perbandingan Antara Proyeksi dan Aktual Kinerja Keuangan Kuartal 1 dan 2 2019 .....	52
Tabel 14: Pergerakan IHSG periode 23 September 2019 s/d 12 April 2019 .....	53
Tabel 15: Pergerakan IHSG periode 18 April 2019 s/d 31 Juli 2019 .....	54
Tabel 16: Pertumbuhan Ekonomi Indonesia tahun 2016 s/d 2018 .....	55
Tabel 17: Pertumbuhan Ekonomi Indonesia tahun 2018 s/d Kuartal I/2019 .....	57
Tabel 18: Persentase Pengeluaran Per Bulan Generasi Milenial .....	59
Tabel 19: Produk Keuangan Yang Digunakan Generasi Milenial.....	59
Tabel 20: Pembayaran Klaim Asuransi Jiwa periode 2017 s/d 2019 (dalam Miliar Rp.) .....	63
Tabel 21: Analisis Lingkungan Eksternal Makro .....	66
Tabel 22: Hasil Analisis Terhadap Variabel Ancaman Pemain Baru .....	70
Tabel 23: Hasil Analisis Terhadap Variabel Tingkat Persaingan Dalam Industri .....	73
Tabel 24: Hasil Analisis Terhadap Variabel Ancaman Barang/ Jasa Substitusi .....	76

Tabel 25: Hasil Analisis Terhadap Variabel Daya Tawar Pembeli .....	79
Tabel 26: Hasil Analisis Terhadap Variabel Daya Tawar Pemasok .....	81
Tabel 27: Matriks pengukuran kekuatan unsur Five Forces .....	82
Tabel 28: Analisis Strategic Group Map untuk asuransi JV .....	90
Tabel 29: Peringkat Perusahaan Asuransi Jiwa Kuartal 3 Tahun 2019 .....	91
Tabel 30: Pendapatan Premi FWD Life Indonesia Per Kuartal 3 Tahun 2019 .....	93
Tabel 31: Sumber Daya dan Kapabilitas dari Aktivitas Perusahaan beserta analisis VRIN .....	102
Tabel 32: Pemetaan antara Strategi 2019 dengan Hasil Analisis Lingkungan ....	116
Tabel 33: Kriteria Keberhasilan Penerapan Strategi Cost Leadership .....	122
Tabel 34: Kriteria Keberhasilan Penerapan Strategi Focus .....	125

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1: Five Forces Framework.....	14
Gambar 2: Porter' Generic Strategy.....	15
Gambar 3: Generic Value Chain .....	22
Gambar 4: Kerangka Penelitian .....	27
Gambar 5: Pemetaan Generali Group' Insurance Value Chain ke dalam bentuk Generic Value Chain Porter .....	98
Gambar 6: Tampilan Aplikasi Gen-iClick .....	106
Gambar 7: Populasi Kelas Menengah dan Kelas Atas di Indonesia .....	123