

**PENJUALAN BANCASSURANCE:
ANALISIS SWOT DAN SEBUAH MODEL MARKETING PLAN**

Oleh :

Iman Sidik Nusannas

Indra Maulana

imansidiknusannas@gmail.com

Program Studi - STIE DR KH EZ Muttaqien Purwakarta

indra.maulana1177@gmail.com

Program Studi - STIE DR KH EZ Muttaqien Purwakarta

DOI Artikel : <https://doi.org/10.34308/eqien.v6i2.102>

Article Info

Article History :

Received 11 Agustus 2019

Accepted 25 Agustus 2019

Available Online 09 September 2019

Abstract

A selling cooperation between bank and insurance company, recently become a most common business model. The collaboration to sell insurance in bank branches to gain a win-win solution situation. The bank achieve fee based income from the sell of insurance product. The insurance company gain the sell performance. However the business is not always run well, the problem appears in selling insurance product at the bank branches. This research is to find the way to im/prove selling insurance product at the bank by using SWOT analysis and provide marketing plan to achieve the goal.

Keyword :

SWOT, marketing plan, bank, insurance company.

PENDAHULUAN

PT Bank X dengan PT Asuransi Y telah menjalin kerjasama pemasaran bancassurance sejak 13 tahun lalu. Kerjasama ini dibatasi waktu 10 tahun. Saat ini memasuki 10 tahun kedua dan menginjak tahun 4.

Dalam memorandum of understanding tidak secara spesifik dinyatakan jumlah yang harus dijual dalam setiap periode tahunnya. Pencapaian penjualan diserahkan kepada pihak bank selaku tempat pemasaran prosuk asuransi. Target penjualan ditentukan oleh bank kepada semua cabang melalui kantor wilayah yang berjumlah 12 kantor wilayah di seluruh Indonesia.

Tulisan ini akan memuat marketing plan yang disiapkan oleh kantor cabang (KCU X) Bandung yang meliputi daerah pemasaran 9 kantor cabang pembantu

Marketing plan ini perlu disusun karena pencapaian penjualan asuransi di kantor cabang

(KCU X) tahun 2018 hanya mencapai 31.54% dari target yang ditentukan

Berikut adalah target dan pencapaian tahun 2018 :

ACHIEVEMENT FINAL ASURANSI 2018

| NAMA CABANG | TARGET | APE | PERSEN | SISA TARGET |
|--------------------|--------------------------|-------------------------|--------------|--------------------------|
| KCU X | 5.323.859.300,00 | 981.058.400 | 18,43 | 4.342.800.900,00 |
| KCP 1 | 985.899.870,00 | 144.700.000 | 14,68 | 841.199.870,00 |
| KCP 2 | 1.281.669.832,00 | 380.400.000 | 29,68 | 901.269.832,00 |
| KCP 3 | 1.577.439.792,00 | 70.800.000 | 4,49 | 1.506.639.792,00 |
| KCP 4 | 1.577.439.792,00 | 729.056.000 | 46,22 | 848.383.792,00 |
| KCP 5 | 1.380.259.819,00 | 334.600.000 | 24,24 | 1.045.659.819,00 |
| KCP 6 | 591.539.922,00 | 436.120.000 | 73,73 | 155.419.922,00 |
| KCP 7 | 2.267.569.702,00 | 795.860.000 | 35,10 | 1.471.709.702,00 |
| KCP 8 | 887.309.883,00 | 198.700.000 | 22,39 | 688.609.883,00 |
| KCP 9 | 2.267.569.702,00 | 1.649.950.000 | 72,76 | 617.619.702,00 |
| TOTAL KCU X | 18.140.557.614,00 | 5.721.244.400,00 | 31,54 | 12.419.313.214,00 |

Dari data di atas dapat dilihat bahwa realisasi target pencapaian hanya sekitar 31.54 %. Dari 9 kantor cabang pembantu dan 1 cabang utama tidak ada satu pun yang mencapai target. Kantor wilayah pun hanya 1 kantor cabang utama yang mencapai target sedangkan pencapaian 10 cabang lainnya masih jauh dari target sehingga diperlukan sebuah marketing plan yang baik untuk mencapai 100 % target.

KAJIAN PUSTAKA DAN PEGEMBANGAN HIPOTESIS

Kajian Pustaka

Asuransi merupakan perjanjian antara nasabah asuransi dengan perusahaan asuransi tentang pengalihan risiko dari nasabah atau individu kepada perusahaan asuransi.

UU No. 2 tahun 1992 tentang Perasuransian, pada pasal 1 dinyatakan sebagai perjanjian antara dua pihak atau lebih, dengan mana pihak penanggung mengikatkan diri kepada tertanggung, dengan menerima premi asuransi, untuk memberikan penggantian kepada tertanggung, karena kerugian, kerusakan, atau kehilangan keuntungan hal-hal yang diatur mengenai tanggung jawab hukum kepada pihak ketiga yang mungkin akan diderita tertanggung, yang timbul dari peristiwa yang tidak pasti, atau memberikan suatu pembayaran yang didasarkan atas meninggal atau hidupnya seseorang yang dipertanggungjawabkan.

Perusahaan asuransi sesuai UU no 2, 1992 dapat mengelola produk asuransi jiwa, asuransi kerugian dan atau asuransi umum.

Pasal 246 kitab undang-undang hukum dagang (KUHD) disebutkan asuransi atau pertanggungan adalah perjanjian, dimana penanggung mengikat diri terhadap tertanggung dengan memperoleh premi, untuk memberikan kepadanya ganti rugi karena suatu kehilangan, kerusakan, atau tidak mendapat keuntungan yang diharapkan, yang mungkin akan dapat diderita karena suatu peristiwa yang tidak pasti.

Menurut Robert Irwin Mehr yang dalam Sula (2004:26), asuransi adalah *A device for reducing risk by combining a sufficient number of exposure units to make their individual losses collectively predictable. The predictable loss is then shared by or distributed proportionately among all units in the combination* (Suatu alat untuk mengurangi risiko keuangan, dengan cara pengumpulan unit-unit dalam jumlah yang memadai, untuk membuat agar kerugian

individu secara kolektif dapat diperkirakan. Kerugian yang dapat diprediksi itu kemudian dibagi dan didistribusikan secara proporsional diantara semua unit dalam gabungan tersebut).

Arthur Williams Jr. dan Richard M. Heins (Williams, 1987:214) mendefinisikan asuransi berdasarkan dua sudut pandang yaitu: 1. *Insurance is the protection against financial loss by an insurer* (Asuransi adalah perlindungan terhadap risiko finansial oleh penanggung), 2. *Insurance is a device by means of which the risks of two or more persons or firms are combined through actual or promised contributions to a fund out of which claimants are paid* (Asuransi adalah alat yang mana risiko dua orang atau lebih atau perusahaan-perusahaan digabungkan melalui kontribusi premi yang pasti atau yang ditentukan sebagai dana yang dipakai untuk membayar klaim).

Hartono (2001:72) menyatakan asuransi sebagai alat peralihan risiko, yaitu mengalihkan risiko dari individu kepada institusi..

Dari berbagai pendapat di atas, untuk keperluan penulisan ini pengertian asuransi yang dipakai adalah

1. suatu alat untuk mengalihkan risiko yang tidak dapat diprediksi kapan akan terjadinya.
2. Asuransi adalah transaksi pertanggungan yang melibatkan dua pihak yaitu tertanggung dan penanggung. Penanggung akan mengganti setiap kerugian yang akan diderita oleh tertanggung sesuai premi yang dibayar, sebagai akibat dari peristiwa yang semula belum dapat ditentukan kapan terjadinya. Oleh karena itu, tertanggung diwajibkan membayar sejumlah uang kepada penanggung sesuai nilai pertanggungannya

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan studi literatur sebagai pemerikaya teori, untuk mendapatkan data dilakukan wawancara dan focus grup discussion dengan nara sumber dari pihak bank dan pihak asuransi

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Situasi Swot Dan Marketing Plan

Analisis SWOT

Strength (kekuatan)

Gabungan kekuatan nama baik Bank X yang telah beroperasi sejak tahun 1957 (62 tahun) dan merupakan bank terbesar ketiga dari sisi asset di Indonesia dan secara peringkat dunia merupakan peringkat 564 dunia, sedangkan PT Asuransi Y telah beroperasi selama 100 tahun nama besar ini menjadi keunggulan bagi kerjasama kedua belah pihak karena reputasi kedua perusahaan adalah baik.

PT Bank X memiliki nasabah yang banyak yaitu sekira 17 juta rekening. Jumlah ini bisa menjadi pangsa pasar yang besar bagi penjualan produk *bancassurance*, didukung dengan 40.000 karyawan seluruh Indonesia, di kantor wilayah 1 ada 1.600 karyawan, 1300 diantara bekerja sebagai *frontliner* (CSO dan Teller). Jumlah karyawan yang besar ini dapat dimanfaatkan untuk memasarkan produk-produk asuransi yang dikerjasamakan pemasarannya, memiliki *delivery channel* yang banyak, didukung oleh ribuan atm fasilitas *mobile banking*, *internet banking*, memudahkan nasabah dalam melakukan transaksi pembayaran *on line*.

Pemasaran produk asuransi lebih kepada asuransi tradisional berupa *cover* warisan, kesehatan, dan pendidikan.

Weakness

PT Bank X meskipun telah bekerjasama dengan PT Asuransi Y selama 13 tahun, masih belum memiliki unit kerja khusus yang mengurus asuransi. Unit yang mengurus masalah asuransi baru dibentuk tahun 2018 dimasukkan ke koordinasi di Divisi *Wealth Management*. Divisi ini mengurus produk-produk *wealth management* seperti ORI (onligasi ritel Indonesia), reksa dana, obligasi dan sebagainya.

Penjualan asuransi tidak menjadi *Key Performance Indikator* (KPI) bagi manajemen, sehingga pencapaian penjualan tidak sesuai target.

Minimnya pengetahuan para *frontliners* bank dalam menyampaikan produk asuransi menjadi kendala tidak sampainya informasi produk kepada para nasabah yang membutuhkan.

Terdapat trauma dari nasabah yang membeli asuransi di masa lalu, dimana mereka memberi produk *unit linked* (uang pertanggungan dengan investasi). Produk ini menurun hasil investasinya karena penurunan hasil investasi di pasar saham terutama syariah.

Opportunity

Pangsa pasar masyarakat Indonesia yang belum memiliki asuransi masih sangat besar hanya 10% penduduk Indonesia memiliki asuransi. Di Indonesia baru 1,1% premi terhadap PDB dibandingkan dengan Singapore 4,3% (Rahim, 2013) peluang ini bisa ditangkap dari 17 juta rekening nasabah bank.

Peningkatan LDR (*loan to deposit ratio*) akan membuat bank tidak memiliki dana yang cukup untuk dijual, sebelum mencari dana pihak ketiga. Sedangkan pendapatan dari produk asuransi bisa menjadi *fee based income* yang tidak terbatas oleh kewajiban semacam LDR.

Suku bunga kredit yang semakin murah juga akan menggerus pendapatan bank dari *spread based income*. Meskipun bank menyalurkan kredit dalam jumlah besar namun dengan suku bunga yang rendah maka *Net Interest Margin* (NIM) yang didapat juga akan semakin kecil.

Threat

PT Bank X memiliki pasukan yang besar di *frontliner* namun mereka hanya magang selama 3 tahun sehingga personel yang baru mulai mahir akan segera keluar, namun memiliki staf lain yang terdiri dari kepala bagian, *customer service officer* reguler (tetap), *account officer* dan *relationship officer* namun mereka juga memiliki kendala masih belum familiar menjual asuransi, masih belum memahami produk asuransi, dan tidak memiliki inisiatif dalam menjual produk ini.

Analisis Situasi Eksternal

Politik

Dorongan berasuransi didukung oleh pemerintah dengan mengeluarkan kebijakan BPJS, bahkan menteri Perikanan Susi Pudjiastuti menyarankan kepada para nelayan untuk mengasuransikan diri, agar jika terjadi risiko ada yang mengcover. Asuransi diatur pula oleh UU no 2 tahun 1992 tentang asuransi (Rofiah, 2013).

Ekonomi

Pertumbuhan kelas menengah merupakan peluang bagi perkembangan asuransi. Kelas menengah meningkat artinya tingkat konsumsi juga meningkat. Kesadaran akan pentingnya asuransi tumbuh bersama dengan peningkatan

ekonomi masyarakat, terutama golongan menengah (Neelsen, 2013)

Sosial

Asuransi masih menunjukkan strata sosial, orang-orang yang memiliki asuransi saat ini adalah mereka yang berpendapatan menengah atas (Ghaddar, 2018). Masyarakat dengan strata sosial rendah masih sebatas niat memiliki namun belum merealisasikan.

Budaya

Masyarakat masih belum terbiasa dengan asuransi, budaya memberikan warisan dalam bentuk tanah bangunan atau barang bergerak masih mendominasi dibandingkan dengan memberikan warisan dalam bentuk asuransi (Song, 2019), padahal jika dicermati setiap tahun tanah berjumlah tetap dan berkurang jika diwariskan kepada banyak anak. Dilain pihak pengalihan kepemilikan juga akan membuat ahli waris harus mengeluarkan biaya BPHTB (biaya pengalihan hak atas tanah dan bangunan). Budaya gotong royong dalam masyarakat Indonesia juga merupakan salah satu kendala asuransi digunakan sebagai proteksi keuangan masa depan. Masyarakat masih mengandalkan keluarga jika terjadi masalah kesehatan atau keuangan.

Marketing Objectives

Meraih target penjualan AIA sebesar 12,625 Milyar APE (*Annual Premium Earning*) di tahun 2019

Core Strategy

Untuk menentukan *strategy marketing* yang tepat dilakukan *focus group discussion* (FGD) yang dihadiri oleh kepala kantor wilayah dan 11 kepala kantor cabang utama se wilayah Bandung (Jawa Barat). Diundang pula para *seller* dan yang biasa menjual produk asuransi di kantor cabang masing masing. Dalam FGD tersebut dicari tahu faktor yang menyebabkan tidak tercapainya target di masing-masing kantor. Hasil FGD ditemukan adanya 3 hal yang membuat target tidak tercapai yaitu

1. Para karyawan tidak memiliki keinginan untuk menjual
2. Karyawan tidak tahu produk asuransi
3. Karyawan tidak mengetahui cara menjual produk asuransi.

Dari data yang ditemukan selama FGD, maka dirumuskan pelatihan untuk mendukung ketiga

aspek di atas agar dapat segera ditemukan solusinya.

Marketing Plan

Action Plan

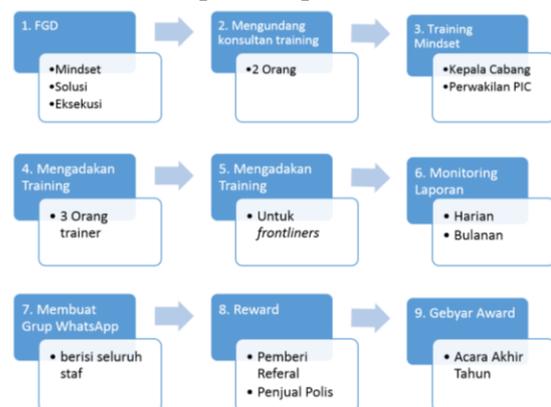
Dalam upaya meraih target penjualan yang telah ditetapkan kantor pusat, maka dilakukan pembagian target berdasarkan jumlah karyawan yang ada di setiap cabang dengan hasil sebagai berikut:

PERBANDINGAN 2018 DAN 2019 BERDASARKAN PEMBAGIAN PERSONEL

| Nama Cabang | 2018 | 18% | 2019 |
|--------------------|--------------------------|------------|--------------------------|
| KCU X | 5.323.859.300,00 | 29 | 3.705.163.045,00 |
| KCP 1 | 985.899.870,00 | 5 | 686.141.304,00 |
| KCP 2 | 1.281.669.832,00 | 7 | 891.983.698,00 |
| KCP 3 | 1.577.439.792,00 | 9 | 1.097.826.086,00 |
| KCP 4 | 1.577.439.792,00 | 9 | 1.097.826.086,00 |
| KCP 5 | 1.380.259.819,00 | 7 | 960.597.826,00 |
| KCP 6 | 591.539.922,00 | 3 | 411.684.782,00 |
| KCP 7 | 2.267.569.702,00 | 13 | 1.578.125.000,00 |
| KCP 8 | 887.309.883,00 | 5 | 617.527.173,00 |
| KCP 9 | 2.267.569.702,00 | 13 | 1.578.125.000,00 |
| TOTAL KCU X | 18.140.557.614,00 | 100 | 12.625.000.000,00 |

Untuk mencapai itu dilakukan hal-hal sebagai berikut:

1. Dibentuk PIC khusus untuk pencapaian target-target ASURANSI
2. PIC merumuskan strategy pencapaian melalui tahapan-tahapan sbb:



Marketing Budget

| No. | Uraian | Biaya | Keterangan |
|-----|--------|-------|------------|
|-----|--------|-------|------------|

| | | | |
|----|--|-----------------|---------------------------|
| 1. | Biaya Konsultan Pelatihan | Rp 25,000,000 | |
| 2 | Biaya Uang Saku Pelatihan 300 Peserta untuk 2 hari | Rp. 165,000,000 | Rp 275,000 x 300 x 2 hari |
| 3 | Biaya Penyelenggaraan Training Kepala Cabang dan Trainer | Rp 25,000,000 | |
| 4 | Biaya Penyelenggaraan Training Karyawan | Rp 25,000,000 | |
| 5 | Biaya Award | Rp 100,000,000 | |
| 6 | Biaya Seremoni | Rp 50,000,000 | |

Control

Agar *on the track* maka dilakukan pemantauan dan review setiap hari oleh *Insurance Branch Manager* yang mengumpulkan hasil penjualan harian tiap team cabang dan di *broadcast* melalui *Whatsapp* (WA) grup. WA grup juga berfungsi sebagai sarana memberikan apresiasi atas pencapaian harian dari anggota team seluruh KCU X

Pelatihan yang dilakukan di tiap cabang dilakukan secara intens dan komprehensif terhadap 3 hal penting yaitu *mindset*, solusi dan eksekusi. dilakukan *control* dan *review* pengetahuan dengan cara direview ke cabang masing-masing sebulan setelah pelatihan.

Kontrol juga dilakukan kepada seluruh cabang terhadap *achievement* bulanan. Cabang dengan posisi pencapaian 3 terbawah diberikan *coaching* dan *training* lanjutan terhadap *mindset* solusi dan eksekusi.

KESIMPULAN

Agar *achievement* yang dikehendaki kedua belah pihak berjalan lancar, maka analisis SWOT dan *marketing plan* yang telah dibuat hendaknya dijalankan secara konsisten dengan kontrol yang ketat. Motivasi harus terus diberikan kepada *salesforce* dengan memberi *reward* yang sepadan terhadap *achievement* setiap bulannya.

REFERENSI

- Agustina R., *et al.* 2019. Universal health coverage in Indonesia: concept, progress, and challenges. Department of Nutrition, Faculty of Medicine, Universitas Indonesia. Indonesia
- Bank of Japan, Reserve Bank of Australia, New Zealand Treasury, ADB, Swiss Re., diolah (Ernst & Young, 2013:2-3)
- Bocoum, F., Grimm, M., Hartwig, R., Zongo, N. 2019. Can information increase the understanding and uptake of insurance? Lessons from a randomized experiment in rural Burkina Faso. *Social Science & Medicine*. Burkina Faso
- Ghaddar S., Byun J., Krishnaswarni J. 2018. Health insurance literacy and awareness of the Affordable Care Act in a vulnerable Hispanic population. *Patient Education and Counseling*. USA
- Geng X., Janssens W., Kramer., and List M.v.d. 2018. Health insurance, a friend in need? Impacts of formal insurance and crowding out of informal insurance. *World Development*. Universteit Amsterdam, and Tinbergen Institute. Amsterdam.
- Heidinger D., and Gatzert N. 2018. Awareness, Determinants and Value of Reputation Risk Management: Empirical Evidence from the Banking and Insurance Industry. *School of Business and Economics*. University Erlangen-Nimberg. Germany
- Mol .M.J., Botzen W.J.W., Blasch E.J. 2018. Behavioral motivations for self-insurance under different disaster risk insurance schemes. *Journal Of Economic Behaviour and Organization*.
- Neelsen S., Limwattananon S., Donnell O., Doorslaer E.v. 2018. Universal health coverage: A (social insurance) job half done?. *World Development*. Khan Kaen University. Peru
- Rahim H. 2013. Optimisme Pertumbuhan Asuransi Indonesia; Proyeksi Perkembangan Lima Tahun (2014-2018). *Jurnal Asuransi dan Manajemen Resiko*. Indonesia

- Lusiani, L., & Nusannas, I. S. (2019). Urgensi Loyalitas Konsumen: Antara Corporate Image Atau Customer Trust. *Eqien: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 6(1), 12-17.
- Nusannas, I. S. (2016). Affluent Management Untuk Meningkatkan Profitabilitas Bank. *Eqien: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 3(2).
- Nusannas, I. S. (2017). Analisis Pengelolaan Cabang Bank; Dari Mana Bank Meraih Profit?. *Eqien: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 4(1), 65-77.
- Imbari, S. (2018). Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Kepuasan terhadap Loyalitas (Studi pada Nasabah Tabungan Bank Bca Cabang Purwakarta). *Eqien: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 5(1), 40-50.
- Rofiah K. 2013. Membincang Praktik Asuransi di Indonesia Telaah Sosiologi Hukum. *Justitia Islamica*. Vol 10 No. 1.
- Song I.J., Park H., Park N., Heo W. 2019. The Effect of Experiencing a Death on Life Insurance Ownership. *Journal of Behavioral and Experimental Finance*. Hankuk University.
- <https://ekbis.sindonews.com-ojk-hanya-10-masyarakat-indonesia-memiliki-asuransi-27-september> 2017
- www.bca.co.id
- www.aia-financial.co.id