

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Pada masa sekarang ini, perubahan lingkungan bisnis membuat persaingan antar perusahaan dalam merebut pasar menjadi sangat ketat. Ditambah lagi banyaknya perusahaan - perusahaan luar negeri yang rata-rata menawarkan produk yang berkualitas dengan harga bersaing. Manajemen perusahaan harus pintar dalam membuat kebijakan-kebijakan berkaitan dengan kelangsungan hidup perusahaan. Khusus untuk produksi, manajemen harus benar-benar memperhatikan efektivitas dan efisiensi produksi suatu produk. Biaya produksi harus dihemat sedemikian rupa dengan tidak mengurangi kualitas produk sehingga produk yang dihasilkan bersaing dipasaran.

Activity Based Management (ABM) menawarkan suatu solusi dari permasalahan tersebut. Secara umum, Activity Based Management menekankan pada semua operasi normal perusahaan. Menurut Hansen dan Mowen (1999:478), pengertian Activity Based Management (ABM) adalah Pendekatan terpadu dan menyeluruh yang membuat perhatian manajemen berpusat pada aktivitas yang dilakukan dengan tujuan meningkatkan nilai pelanggan dan laba yang diperoleh karena memberikan nilai tersebut. Dengan kata lain, Activity Based Management memfokuskan pada efektivitas bisnis, serta untuk meningkatkan tidak hanya nilai (value) yang diterima oleh pelanggan, tetapi juga memberikan laba atau keuntungan bagi perusahaan. Dalam penerapannya Activity Based Management menekankan pada pengendalian aktivitas melalui

analisis aktivitas. Analisis aktivitas dimaksudkan untuk mengetahui aktivitas-aktivitas apa saja yang memberikan kontribusi bagi perusahaan dan aktivitas apa yang tidak memberikan kontribusi bagi perusahaan. Aktivitas yang memberikan kontribusi atau biasa disebut dengan aktivitas yang memberi nilai tambah adalah aktivitas yang dibutuhkan atau diharuskan untuk melaksanakan bisnis dan menambah nilai produk, sedangkan aktivitas yang tidak memberikan kontribusi atau biasa disebut dengan aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah adalah aktivitas yang tidak perlu atau. Menurut Blocher (2000:17) bahwa untuk mencapai low cost producer, perusahaan tidak boleh menggunakan aktivitas tidak bernilai tambah berada dalam operasinya sehingga konsep Activity Based Management dapat mencapai tujuan ini. Activity Based Management menggunakan analisis aktivitas untuk meningkatkan pengendalian operasional dan pengendalian manajemen.

Hasil dari Activity Based Management dapat meningkatkan nilai produk yang diterima oleh konsumen. Efek dari peningkatan nilai produk yang diterima oleh konsumen tentu saja adalah meningkatnya laba perusahaan. Menurut Supriyono (1999:356) Activity Based Management mempunyai manfaat sebagai berikut:

1. Mengukur kinerja keuangan dan pengoperasian (non keuangan) organisasi dan aktivitas-aktivitasnya.
2. Menentukan biaya – biaya dan profitabilitas yang benar untuk setiap tipe produk dan jasa.
3. Mengidentifikasi aktivitas – aktivitas (faktor - faktor yang mendrive biaya - biaya) dan mengendalikannya.

4. Mengelompokkan aktivitas – aktivitas bernilai tambah dan tidak bernilai tambah.
5. Mengefisienkan aktivitas bernilai tambah dan mengeliminasi aktivitas yang tidak bernilai tambah.
6. Menilai penciptaan rangkaian nilai tambah untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan konsumen.

PT. Asuransi Allianz Life Indonesia merupakan salah satu lembaga keuangan non bank yang bergerak dalam bidang jasa asuransi dan dapat dijadikan sebagai salah satu pilar perekonomian di Indonesia, karena perkembangan perusahaan asuransi dapat memberikan pengaruh pada kondisi dan pertumbuhan ekonomi baik di bidang perdagangan maupun jasa.

Produk dari PT. Asuransi Allianz Life Indonesia yang dihasilkan antara lain asuransi jiwa, asuransi kesehatan, asuransi mobil, asuransi pendidikan, asuransi properti, asuransi kecelakaan, dan asuransi travel pro. Seiring perkembangan jaman, mayoritas nasabah memilih asuransi jiwa sebagai prioritas utama bagi kelangsungan hidup, karena diasuransi jiwa dapat diwariskan kepada anggota keluarga jika nasabah meninggal dunia atau sakit kritis. Peristiwa yang menunjukkan aktifitas yang tidak memberikan nilai tambah antara lain :

1. Agen jarang mengikuti training yang diadakan perusahaan, terutama produk-produk baru. Ada beberapa training yang difasilitasi oleh perusahaan (biaya dan akomodasi lainnya) akan tetapi agen tersebut kurang memaksimalkan training yang diadakan, sehingga terjadi *missselling*, agen hanya fokus menjual produk tanpa dijelaskan manfaatnya ke nasabah. Misalnya produk yang seharusnya

dialokasikan ke beberapa manfaat tetapi hanya dibuat ke satu manfaat saja, sehingga pada saat nasabah klaim perusahaan tidak mencairkan klaim tersebut karena tidak sesuai dengan manfaat polis asuransi yang diambil oleh nasabah.

2. Agen cenderung tidak menguasai tentang cara mengisi Surat Permohonanan Asuransi Jiwa (SPAJ), semua diserahkan ke admin, sehingga ada *misskomunikasi* pada saat submit SPAJ dokumen terpending. Disinilah peran agen terlihat kurang *aware* terhadap nasabah yang berakibat komisi agen terpending.
3. Terjadi salah transfer yang dilakukan oleh agen untuk polis calon nasabah. Kesalahan ini mayoritas pada no SPAJ disubmit. Akibatnya harus buat SPAJ baru dan dana dialihkan ke SPAJ yang baru. Hal inilah yang mengakibatkan polis asuransi nasabah terpending.

Proses pengurusan asuransi dapat melalui agen yang dikelola langsung oleh perusahaan asuransi, dapat pula melalui agency. Agency merupakan kantor yang ditunjuk oleh kantor pusat untuk mengembangkan produk asuransi yang ada di Allianz yang sesuai kebutuhan calon nasabah. Dari berbagai produk yang dihasilkan PT. Asuransi Allianz Life Indonesia yang paling banyak diminati adalah asuransi jiwa. Dalam pembuatan asuransi jiwa ada beberapa tahapan yang perlu dilakukan, antara lain prospek (*market research*), pembuatan surat permintaan asuransi jiwa (SPAJ), proses underwriting, maintenance dan service. Dokumen dikirim ke bagian underwriting untuk dilakukan proses analisis dokumen yang disubmit dari admin, dan menunggu persetujuan dari manajemen. Jika pada proses ini underwriting menolak maka calon customer atau nasabah tidak

dapat diterima sebagai pemegang asuransi. Setelah polis asuransi terbit, maka tahap terakhir yaitu proses pengiriman polis ke kantor agency. Setelah polis asuransi diterbitkan agen berkewajiban menyerahkan polis ke nasabah.

Kebaruan pada skripsi ini, pada umumnya penelitian tentang Activity Based Management dilakukan pada perusahaan manufaktur dan belum ada yang melakukannya di perusahaan asuransi.

Manajemen PT. Asuransi Allianz Life Indonesia diharapkan dapat mengelola aktivitas produksinya secara efektif dan efisien serta perlunya melakukan evaluasi secara berkesinambungan sehingga dapat meningkatkan laba perusahaan. Berdasarkan uraian diatas, peranan asuransi sangat penting untuk menjamin seseorang saat terjadi resiko (kematian, sakit kritis, kecelakaan, dan cacat tetap total), selain itu asuransi juga bisa menjadi tabungan dan proteksi. Ketika menabung di bank apabila terjadi resiko, maka biaya pengobatan diambil dari tabungan, sedangkan diasuransi jika nasabah terjadi resiko maka nasabah akan *discover* dengan tidak mengurangi nilai investasi. Dari penjelasan diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai Activity Based Management dengan judul : ***“Penerapan Activity Based Management pada PT. Asuransi Allianz Life Indonesia”***.

## **1.2 Rumusan Masalah**

1. Bagaimana penerapan konsep Activity Based Management untuk mengendalikan biaya operasional pada PT. Asuransi Allianz Life Indonesia?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan, maka tujuan penulis ini diarahkan untuk memberikan jawaban atas permasalahan tersebut. Adapun tujuan penulis ini adalah :

1. Untuk mengetahui bagaimana penerapan Activity Based Management pada PT. Asuransi Allianz Life Indonesia.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

- a. Bagi Mahasiswa
  1. Mahasiswa mempunyai kesempatan untuk belajar menerapkan pengetahuan teoritis yang diperoleh saat perkuliahan.
  2. Mahasiswa memperoleh tambahan wawasan pengetahuan.
- b. Bagi Perusahaan
  1. Memperoleh sumbangan pikiran dalam rangka meningkatkan kinerja perusahaan.
  2. Perusahaan mendapatkan suatu alternatif untuk meningkatkan efisiensi biaya produksi.
- c. Bagi Pihak Lain
  1. Sebagai bahan referensi dan perbandingan bagi pihak lain yang ingin mengadakan penelitian lebih lanjut.