

Analisis Determinan dan Strategi Peningkatan Profitabilitas Perusahaan Asuransi Kredit

Astri Puspitasari*, Noer Azam Achsani, Tony Irawan

IPB University, Indonesia

Email: astripita@gmail.com*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh rasio keuangan asuransi terhadap profitabilitas Asuransi Umum yang memiliki produk Asuransi Kredit yang diproksikan pada Return On Asset (ROA) ke 19 perusahaan dengan data yang digunakan menggunakan data sekunder periode 2019 sampai dengan 2024. Hasil penelitian kuantitatif menunjukkan bahwa yaitu Solvency Margin Ratio (SMR) dengan korelasi negatif, Rasio Kecukupan Dana (RKD) dengan korelasi positif, dan Rasio Likuiditas (RLK) dengan korelasi negatif memiliki pengaruh signifikan terhadap ROA dan secara simultan keseluruhan rasio memberikan pengaruh 72,15%. Dalam implikasi manajerial digunakan metode kualitatif untuk menentukan strategi prioritas yang disesuaikan dengan POJK Nomor 20 tahun 2023. Metode yang digunakan adalah matriks SWOT dan ANP BOCR dengan sumber data sekunder melalui Laporan Keuangan perusahaan asuransi umum BUMN, anak usaha BUMN dan Swasta Konglomerasi. Sumber data primer yaitu depth interview dengan pakar dan pelaku industri asuransi kredit. Hasil penelitian SWOT menunjukkan posisi strategi Tumbuh dan Kembangkan dan Turnaround dimana perusahaan masih perlu menjaga stabilitas laporan keuangannya, operasional produk eksisting dan memperluas pasar sumber bisnis asuransi kredit untuk keberlangsungan produk juga stabilitas premi. Pada hasil penelitian untuk ANP BOCR prioritas pada produk asuransi kredit eksisting perlu dikelola sesuai dengan aturan POJK terbaru, aturan pemerintah dan induk perusahaan, menjaga stabilitas kondisi keuangan perusahaan selanjutnya adalah perluasan pasar asuransi kredit dalam rangka peningkatan produktifitas premi dengan mempertimbangkan biaya dan risiko eksternal seperti kondisi ekonomi dan keuangan.

Kata kunci: Asuransi Kredit; Rasio Keuangan; Analisa SWOT; Analisa QSPM; Analisa ANP BOCR.

Abstract

This study aims to analyze the influence of insurance financial ratios on the profitability of General Insurance that has Credit Insurance products proxied on Return On Asset (ROA) to 19 companies with data used using secondary data for the period 2019 to 2024. The results of the quantitative study showed that the Solvency Margin Ratio (SMR) with a negative correlation, the Liquidity Ratio (RKD) with a positive correlation, and the Liquidity Ratio (RLK) with a negative correlation had a significant effect on the ROA and simultaneously the overall ratio had an influence of 72.15%. In managerial implications, a qualitative method is used to determine priority strategies that are adjusted to POJK Number 20 of 2023. The method used is a SWOT matrix and ANP BOCR with secondary data sources through the Financial Statements of SOE general insurance companies, SOE subsidiaries and Private Conglomerates. The primary data source is in-depth interviews with experts and credit insurance industry players. The results of the SWOT research show the position of the Growth and Development and Turnaround strategy where the company still needs to maintain the stability of its financial statements, existing product operations and expand the source market of the credit insurance business for product sustainability as well as premium stability. In the results of the research for ANP BOCR, priority for existing credit insurance products needs to be managed in accordance with the latest POJK rules, government and parent company regulations, maintaining the stability of the company's financial condition, the next is the expansion of the credit insurance market in order to increase premium productivity by considering external costs and risks such as economic and financial conditions.

Keywords: Credit Insurance; Financial Ratios; SWOT analysis; QSPM analysis; ANP BOCR analysis.

PENDAHULUAN

Di Indonesia terdapat 26 (Dua Puluh Enam) perusahaan asuransi yang memiliki asuransi kredit yang tercatat pada AAUI (Asosiasi Asuransi Umum Indonesia) (Ganie & Se, 2023; Khatami, 2023; Onoyi et al., 2024). Lini bisnis asuransi kredit tercatat sebagai

kontributor terbesar ketiga penyumbang premi industri asuransi umum (Fani & SE, 2024; Rangkuti, 2023). Sesuai dengan penelitian Reza *et al* (2020) menyatakan bahwa asuransi umum memiliki 3 (tiga) lini bisnis utama yaitu *property* (27%), *motor vehicle* (22%) dan asuransi kredit (15%). Asuransi kredit yang memiliki produktifitas tinggi memiliki *loss ratio* tertinggi di antara lini bisnis lainnya (Herdiyanto, 2025; Hida & Baskoro, 2022). Atas kondisi tersebut, perusahaan asuransi umum yang memiliki portofolio asuransi kredit perlu memiliki kondisi keuangan yang sehat agar mampu mengendalikan dampak dari masalah asuransi kredit di industri selama ini (Anggraini & Marisa, 2024; HARAHAP, 2025; Utomo, 2024; Wijdan et al., 2024). Tercatat bahwa market share terhadap keseluruhan total premi industri asuransi kredit 96% dengan 49% diantaranya disumbangkan oleh premi asuransi milik BUMN (Situmorang, 2024). Tingginya produktifitas mendorong otoritas untuk menerbitkan POJK Nomor 20 tahun 2023 dalam rangka menjaga tingkat kesehatan keuangan perusahaan asuransi umum dengan produk asuransi keuangan dan mengatur operasionalnya (Hikmah et al., 2025).

Kondisi premi dan klaim untuk produk asuransi kredit yang dikeluhkan oleh beberapa asuransi umum, telah dibuktikan dengan data yang telah dihimpun oleh Asosiasi (Liana, 2022; Lodia, 2023; Untung, 2024) Asuransi Umum Indonesia (AAUI) dengan periode Q1 2019 sampai dengan Q4 2023 bahwa premi asuransi kredit untuk asuransi umum hanya mampu memberikan kontribusi rata – rata dari tahun 2019 sampai dengan 2023 sebesar 16,62% dan klaim rata – rata mencapai 25,01%. Untuk maksimum premi yang didapat oleh Asuransi Umum atas portofolio Asuransi Kredit adalah sebesar 21,51% dan klaim yang mencapai maksimum 36,69% dari klaim asuransi umum secara keseluruhan.

Oleh karenanya diterbitkanlah POJK Nomor 20/2023 yang telah berlaku efektif pada 13 Desember 2023 pada hal yang diatur Persyaratan Kesehatan Keuangan dan Permodalan (Pasal 2, ayat 6, butir a,b,c dan Pasal 4, ayat 1 butir a) yang bertujuan Persyaratan kesehatan keuangan dan permodalan yang lebih tinggi, untuk memastikan bahwa perusahaan asuransi umum dan asuransi umum syariah memiliki *buffer* modal yang cukup dalam *mengabsorb* risiko asuransi kredit yang saat ini tergolong tinggi, yakni dengan mampu membayar setiap klaim yang timbul. Menjadi penguat dalam konteks pengawasan terhadap kinerja keuangan berdampak terhadap optimalnya pengelolaan keuangan yang akuntabel. Awaliyah dkk. dalam Khatami (2023), menjelaskan *The National Association of Insurance Commissioners* (NAIC) menciptakan tolok ukur perhitungan yang bernama EWS (*Early Warning System*). Dengan bantuan EWS perusahaan asuransi terbantu dalam penilaian dini dalam mengidentifikasi masalah untuk menghindari segala kemungkinan ataupun risiko kebangkrutan. Dari uraian diatas, ada beberapa hal yang bisa dijadikan pertimbangan lebih jauh untuk menentukan perumusan masalah, yaitu : 1) Apakah manajemen premi dan klaim pada operasional perusahaan asuransi telah masuk ke dalam kategori sehat atau tidak sehat? 2) Bagaimana pengaruh portofolio asuransi kredit terhadap profitabilitas perusahaan asuransi? 3) Strategi apa yang menjadi prioritas perusahaan asuransi dalam mengelola portofolio asuransi kreditnya?

Berdasarkan rumusan masalah di atas, penelitian ini bertujuan untuk: (1) menganalisis pengaruh rasio keuangan (Solvency Margin Ratio, Rasio Kecukupan Dana, dan Rasio Likuiditas) terhadap profitabilitas perusahaan asuransi umum yang memiliki produk asuransi kredit, (2) mengevaluasi kondisi keuangan perusahaan dalam kaitannya dengan implementasi POJK Nomor 20 Tahun 2023, serta (3) merumuskan strategi prioritas dalam pengelolaan portofolio asuransi kredit guna meningkatkan profitabilitas perusahaan.

Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur mengenai manajemen risiko dan kinerja keuangan di industri asuransi, khususnya terkait produk asuransi kredit pasca-regulasi baru. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi masukan bagi manajemen perusahaan asuransi dalam menyusun strategi bisnis, serta menjadi referensi bagi regulator dalam mengevaluasi dampak kebijakan terhadap kesehatan industri asuransi umum di Indonesia.

METODE

Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan *mix method* yaitu kuantitatif dan kualitatif. Di samping itu, untuk merumuskan strategi perusahaan pada produk Asuransi Kredit ke depan sebagai implikasi manajerial, penulis menggunakan metode SWOT dan ANP BOCR.

Jenis dan Sumber Data

Penelitian utama dilakukan di 19 (sembilan belas) asuransi umum yang memiliki produk asuransi kredit. Selain menggunakan data sekunder dari berbagai sumber baik laporan keuangan tahunan, penulis juga melakukan *depth interview* pada pihak manajemen, pakar dan pelaku industri asuransi kredit. Jangka waktu yang menjadi objek penelitian adalah tahun 2019 sampai dengan 2024.

Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Statistika deskriptif adalah serangkaian teknik yang meliputi teknik pengumpulan, penyajian dan peringkasan data (Kustitunto dan Badrudin, 1994). Regresi Data Panel dalam analisa 19 (sembilan belas) entitas bisnis asuransi kredit dalam kurun waktu 2019 sampai dengan 2024 yang terdiri dari data *time series* dan data *cross section* yang digabungkan sehingga menghasilkan data panel. Common Effect Model (CEM) , Fixed Effect Model (FEM) , Random Effect Model (REM). Uji Koefisien Determinasi (R^2) yang menunjukkan seberapa besar proporsi variabel terikat dapat menjelaskan variabel bebas.

Analisis SWOT menjelaskan bahwa formulasi strategi yang disusun menggunakan hasil SWOT adalah dengan menggabungkan berbagai indikator yang terdapat dalam kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dimana strategi penggabungannya sebagaimana gambar SWOT Matrik :

1. S-O Strategies adalah strategi yang disusun dengan cara menggunakan semua kekuatan untuk merebut peluang.
2. W-O Strategies adalah strategi yang disusun dengan cara meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang yang ada.

3. S-T Strategies adalah strategi yang disusun dengan cara menggunakan semua kekuatan untuk mengatasi ancaman.
4. W-T Strategies adalah strategi yang disusun dengan cara meminimalkan kelemahan untuk menghindari ancaman.

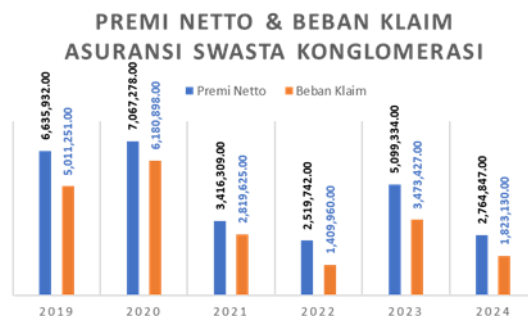
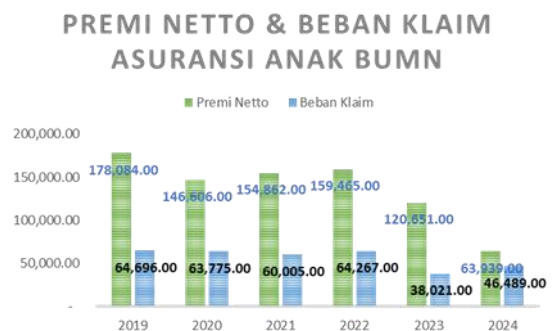
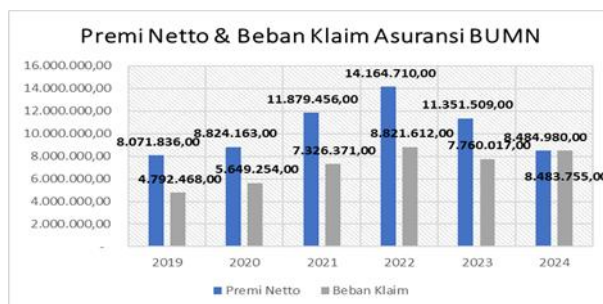
Analisis QSPM menurut Sahal *et al* (2023) Matriks Perencanaan Strategis Kuantitatif (QSPM), telah menjadi alat yang populer bagi perusahaan dalam menentukan strategi alternatif. Dengan menggunakan matriks ini, semua perusahaan yang diteliti dapat ditempatkan dalam salah satu dari empat kuadran matriks.

Analisis ANP-BOCR adalah salah satu analisis dalam ilmu manajemen dengan mengidentifikasi *Benefit*, *Opportunity*, *Cost* dan *Risk*. Dengan membandingkan kriteria atau faktor di atas, alternatif keputusan yang diambil diharapkan menggambarkan pilihan dengan peluang keberhasilan yang lebih tinggi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

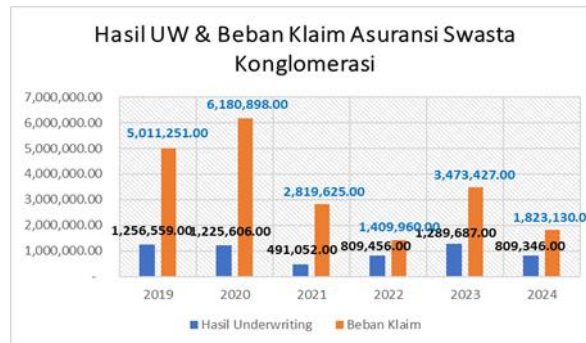
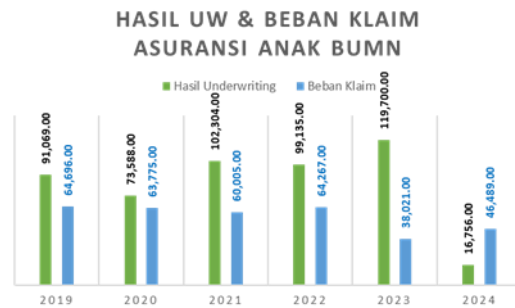
Hasil Analisis Deskriptif

Premi Netto dan Beban Klaim



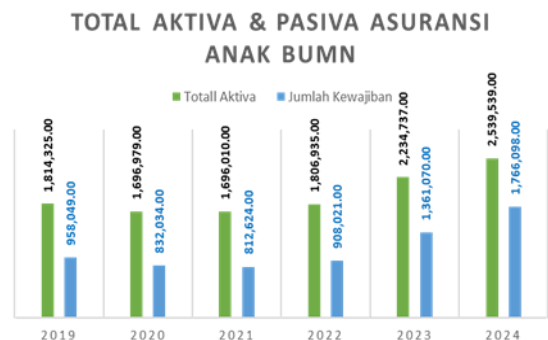
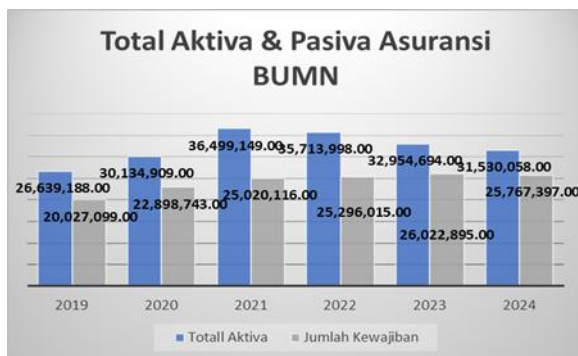
Di periode 2024 dimana POJK No. 20 tahun 2023 mulai dijalankan, posisi premi netto mengalami penurunan dibandingkan tahun sebelumnya pada asuransi BUMN, anak usaha BUMN dan swasta konglomerasi tetapi nilainya tetap bertahan lebih besar dibandingkan beban klaimnya. Fokus akan sumber bisnis asuransi kredit masing – masing merupakan proses yang dijalankan oleh ketiga perusahaan tersebut.

Hasil Underwriting dan Beban Klaim



Hasil underwriting ketiga perusahaan berada pada posisi lebih rendah dibandingkan dengan beban klaim perusahaan. Akan tetapi asuransi BUMN berada pada posisi terlemah dengan hasil underwriting negative. Hal ini membuktikan bahwa premi yang diperoleh berbanding lurus dengan biaya produktifitas yang tinggi sehingga mempengaruhi hasil underwriting perusahaan.

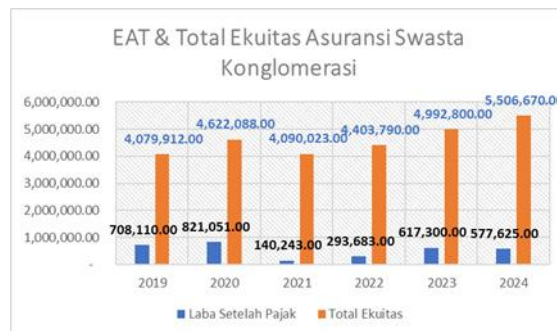
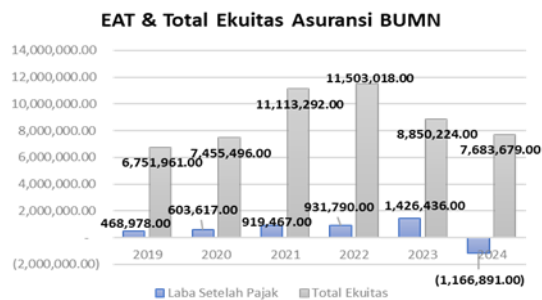
Neraca dan Laba Rugi Perusahaan





Setiap tahunnya nilai aset ketiga perusahaan tergolong stabil. Adanya penurunan di tahun 2024 pada perusahaan asuransi BUMN dikarenakan penurunan produksi dan proses penggabungan asuransi BUMN ke dalam grup IFG yang mempengaruhi asset. Sedangkan untuk kewajiban perusahaan dikatakan meningkat setiap tahunnya namun tetap stabil mengindikasikan kesehatan finansial yang baik, kemampuan memenuhi kewajiban jangka pendek (likuiditas), dan solvabilitas yang kuat.

Earning After Tax dan Ekuitas



Earning After Tax (Laba Setelah Pajak) perusahaan asuransi di tahun 2024 pada asuransi BUMN dan anak usaha BUMN mengalami penurunan bahkan berada pada posisi negative. Hal ini dikarenakan produksi asuransi kredit yang tidak mengalami peningkatan berarti akan tetapi beban klaim yang cukup besar. Berbeda dengan asuransi swasta konglomerasi yang mengalami sedikit penurunan akan tetapi tetap pada posisi positif dikarenakan jumlah produksi premi dan nilai beban klaim yang tetap stabil.

Dalam keadaan laba yang menurun, asuransi BUMN dan anak BUMN memiliki nilai ekuitas yang ikut menurun akan tetapi nilainya tetap stabil. Berbeda dengan asuransi

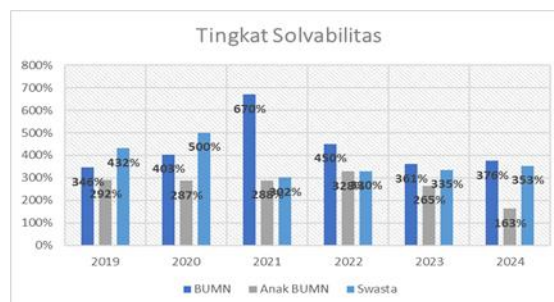
swasta konglomerasi dimana nilai ekuitas meningkat dikarenakan adanya suntikan modal dari induk perusahaan dan pemegang saham.

Verifikasi POJK No. 20 Tahun 2023

Ketentuan Asuransi Jiwa

Pada hasil *depth interview* dan studi dokumentasi pada laporan keuangan, untuk PT. Asuransi DEF (anak usaha BUMN) sampai dengan tahun 2024 masih berkerjasama dengan 3 (tiga) perusahaan asuransi jiwa, hal ini dilakukan untuk diversifikasi risiko (tidak menanggung semua risiko sendiri), memberikan perlindungan lebih komprehensif bagi debitur (menutup celah perlindungan), memenuhi regulasi OJK untuk produk asuransi bersama, dan menghindari risiko konsentrasi klaim besar, sehingga meningkatkan stabilitas dan cakupan produk asuransi kredit yang ditawarkan ke pasar. Untuk PT. Asuransi ABC (asuransi BUMN) berkerjasama dengan 3 (tiga) perusahaan asuransi jiwa swasta nasional dan multinasional serta 1 (satu) perusahaan asuransi jiwa BUMN yang masih beroperasi sampai dengan saat ini. Untuk PT. Asuransi XYZ (asuransi swasta konglomerasi) juga melakukan kerjasama dengan 1 (satu) asuransi swasta yang merupakan grup perusahaan dan perusahaan asuransi swasta nasional lainnya yang tidak disebutkan oleh narasumber.

Tingkat Solvabilitas



Pada data yang disampaikan PT. Asuransi ABC (asuransi BUMN) dan PT. Asuransi XYZ (asuransi swasta konglomerasi) memiliki tingkat solvabilitas diatas 300%. Hal ini mengindikasikan adanya modal yang kuat yang dimiliki kedua perusahaan tersebut baik dari pemerintah untuk BUMN dan dari induk perusahaan untuk swasta konglomerasi. Sedangkan untuk PT. Asuransi DEF (asuransi anak usaha BUMN) memiliki nilai solvabilitas yang mendekati batas minimal dikarenakan adanya kerugian sisi underwriting terutama untuk bisnis *property* dan kredit jangka panjang dan adanya penambahan cadangan yang secara langsung mempengaruhi penurunan modal.

Sistem Pengelolaan

Dukungan pada pembentukan system IT juga diperoleh oleh industri asuransi BUMN dan anak usaha BUMN, sedangkan untuk asuransi swasta konglomerasi membuat dan membangun sistem secara mandiri mengikuti progress dan iklim bisnis induk perusahaan.

Pada PT. Asuransi ABC (asuransi BUMN) dan PT. Asuransi DEF (asuransi anak BUMN) memiliki profil yang sama dimana mereka menggunakan system yang serupa

karena arahan dari pemerintah untuk menciptakan ekosistem digital *holding* yang terintegrasi, efisiensi operasional, peningkatan layanan pelanggan melalui platform terpadu, dan standarisasi untuk mengurangi biaya pengembangan sistem dari awal, mendorong sinergi, dan memastikan kepatuhan pada arahan pemerintah pusat. Tujuannya adalah efisiensi, inovasi, dan pengalaman bertanggung yang lebih baik di seluruh *holding* asuransi.

Sedangkan PT. Asuransi XYZ (asuransi swasta konglomerasi) memilih untuk membangun sistemnya sendiri karena system yang mereka gunakan harus sesuai dengan profil usaha dari grup perusahaan tersebut. Sehingga memudahkan mereka dalam mengelola bisnis mereka agar terkoneksi dengan baik.

Risk Sharing

POJK 20 Tahun 2023 tentang produk asuransi kredit mewajibkan adanya pembagian risiko antara kreditur (pemberi pinjaman) dan perusahaan asuransi, dimana kreditur menanggung minimal 25% dari risiko yang ditanggung pada saat terjadi klaim, bukan di awal.

Pembagian risiko ini tercantum pada klausul pembagian risiko di perjanjian kerjasama antara bank dan asuransi kredit dan terimplementasi pada PT. Asuransi DEF (anak usaha BUMN). Sedangkan, untuk PT. Asuransi ABC dan PT. Asuransi XYZ hanya terinformasi secara lisan.

Biaya Akuisisi

POJK No. 20 Tahun 2023 mengatur batas maksimum biaya akuisisi untuk produk asuransi yang dikaitkan dengan kredit menjadi 10%, turun dari sebelumnya (diaturan lama) 20%, bertujuan untuk membuat industri asuransi kredit lebih sehat, mengedepankan analisis kredit perbankan, dan melindungi debitur.

Pada objek penelitian anak usaha BUMN, sebelumnya memberikan biaya akuisisi sebesar 17%, seiring adanya aturan tersebut, manajemen sepakat dengan biaya akuisisi maksimum 10% sebagai bentuk kepatuhan dan aturan terikat dengan otoritas.

Periode Asuransi

Ketentuan periode asuransi maksimum 5 tahun pada POJK No. 20 tahun 2023. Akseptasi yang dilakukan oleh PT. Asuransi DEF (anak usaha BUMN) untuk nasabah dengan periode tersebut adalah *Case By Case* sedangkan untuk >15 tahun dengan metode *automatic cover*. Setelah aturan POJK No. 20 tahun 2023 terbit, manajemen melakukan adaptasi dengan memberlakukan aturan periode maksimal 5 tahun dan perpanjangan kepada tertanggung baru. Sedangkan untuk PT. Asuransi ABC (BUMN) dan PT. Asuransi XYZ (swasta konglomerasi) juga memberlakukan hal yang sama yang disampaikan oleh narasumber secara lisan.

Transparansi Data Nasabah

Realisasi pada transparansi data tertanggung/nasabah menggunakan system yang telah disepakati digunakan oleh kedua belah pihak yaitu bank dan asuransi. Seperti yang digunakan oleh PT. Asuransi ABC (BUMN) dan PT. Asuransi DEF (anak usaha BUMN) menggunakan system yang sama, sedangkan PT. Asuransi XYZ (swasta konglomerasi)

menggunakan system yang dibangun sendiri oleh perusahaan agar sesuai dengan profil usaha grup.

Hasil Analisis Regresi Data Panel

Tabel 1 Solvency Margin Ratio

Variabel	Koefisien	Standar Deviasi	Uji t	Probabilitas	Keterangan
C	-0.024470	0.0640005	-0.382315	0.7032	Tidak Signifikan
X1	-0.008343	0.003359	-2.483915	0.0150	Signifikan
X2	0.180757	0.060979	2.964249	0.0039	Signifikan
X3	0.022730	0.024873	0.913829	0.3634	Tidak Signifikan
X4	0.000549	0.013556	0.040494	0.9678	Tidak Signifikan
X5	-0.077643	0.032360	-2.399343	0.0186	Signifikan
X6	-0.001564	0.001144	-1.366712	0.1753	Tidak Signifikan
X7	1.430665	1.974693	0.724500	0.4707	Tidak Signifikan
X8	-0.089395	0.274903	-0.325188	0.7458	Tidak Signifikan
X9	0.435516	0.343164	1.269121	0.2079	Tidak Signifikan
X10	0.155862	0.278866	0.558913	0.5777	Tidak Signifikan

Solvency Margin Ratio, Tingkat Kecukupan Dana & Rasio Likuiditas berpengaruh signifikan terhadap profitabilitas (ROA). Dengan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara simultan sebesar 72,15 %.

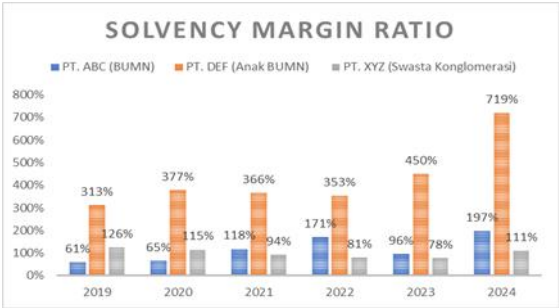
Uji Chow

Redundant Fixed Effects Tests			
Equation: Untitled			
Test cross-section fixed effects			
Effects Test	Statistic	d.f.	Prob.
Cross-section F	6.803898	(18,85)	0.0000
Cross-section Chi-square	101.726332	18	0.0000

Selanjutnya penulis melakukan Uji Hausman dan diperoleh nilai probabilitas sebesar 1,000 ($p > 0,05$). Hal ini sesuai dengan literasi sebelumnya dimana dalam alur standar, setelah uji chow jika FEM terpilih, baru dilanjutkan ke uji hausman. Jika hasil Hausman menunjukkan probabilitas sangat tinggi (seperti angka 1), maka REM akan lebih disarankan jika tidak ada kendala lain. Namun, mengingat uji chow 0 ($p < 0,05$), FEM adalah model yang paling sering dipilih karena menunjukkan perbedaan signifikan antar individu (Widarjono, 2009).

$$\begin{aligned}
 ROA_{it} = & -0.0244 - 0.0083SMR_{it} + 0.1807RKD_{it} + 0.0227RUW_{it} \\
 & + 0.0005RBK_{it} - 0.0776RLK_{it} - 0.0015RPP_{it} + 1.4306NPL_{it} \\
 & - 0.0893INF_{it} + 0.4355BIR_{it} + 0.1558PDB_{it} + e_{it}
 \end{aligned}$$

Solvency Margin Ratio



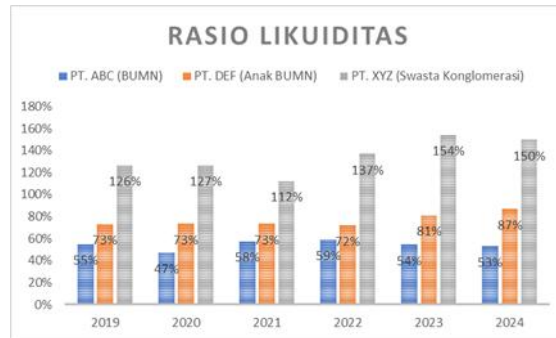
Merupakan salah satu rasio yang memiliki pengaruh signifikan terhadap ROA perusahaan asuransi umum yang memiliki produk asuransi kredit. Jika dilihat dari posisi di tahun 2024 ketiga asuransi yang diteliti, memiliki kondisi *Solvency Margin Ratio* yang melebihi ketentuan kesehatan keuangan perusahaan sehingga dianggap mampu atau semakin baik kecakapan perusahaan dalam mengampu beban hutang.

Rasio Kecukupan Dana



Tingkat kecukupan dana merupakan salah satu factor signifikan yang berpengaruh terhadap ROA perusahaan asuransi umum dengan produk asuransi kredit. Hal ini dapat digambarkan bahwa asuransi BUMN yang mampu memenuhi kriteria diatas ketentuan dikarenakan modal yang cukup besar yang dimiliki oleh perusahaan. Dukungan negara dalam pemberian modal merupakan faktor utama dari hasil rasio yang cukup baik. Sedangkan untuk asuransi anak usaha BUMN dan swasta konglomerasi belum dapat memenuhi tingkat minimum tersebut. Hal ini dikarenakan modal sendiri yang belum memenuhi target untuk operasional perusahaan.

Rasio Likuiditas

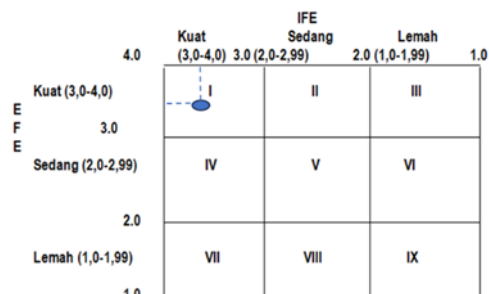


Rasio yang berpengaruh signifikan selanjutnya adalah rasio likuiditas. PT. Asuransi XYZ (Swasta Konglomerasi) memiliki nilai rasio likuiditas yang tinggi setiap tahunnya. Tingkat likuiditas yang tinggi memungkinkan Perusahaan Asuransi untuk memenuhi kewajiban jangka pendek. Artinya, apabila perusahaan ditagih, perusahaan akan mampu untuk memenuhi utang tersebut terutama utang yang sudah jatuh tempo. Sebaliknya, jika perusahaan tidak mampu melaksanakan kewajibannya pada saat ditagih, berarti liabilitas lancarnya lebih besar daripada aset lancarnya (perusahaan dalam kondisi likuid).

Hasil Analisis SWOT

Analisis SWOT bersumber dari 6 (enam) responden dengan profil : SEVP Keuangan, SEVP Teknik, Manager Marketing, Manager Teknik Reasuransi, Reasuransi Spesialis dan Underwriter Kredit.

Matriks IE



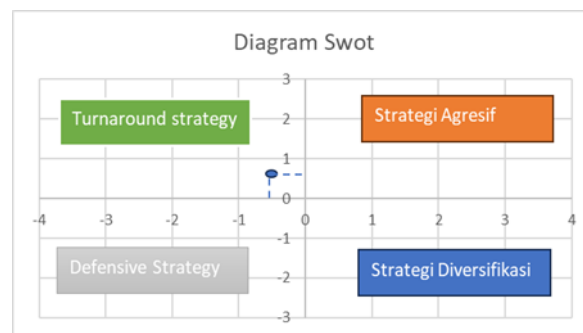
Menurut hasil dari analisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan dengan menggunakan matrik IFAS dan EFAS, peneliti memperoleh hasil matriks IFAS sebesar 3,26 dan matriks EFAS sebesar 3,66. Hal ini menunjukkan bahwa industri asuransi kredit berada pada posisi tumbuh dan berkembang. Dimana kondisi ini asuransi kredit masih perlu diperbesar produktifitas preminya dan dikembangkan jenis produknya. Dalam hal tersebut, perusahaan asuransi perlu menjaga stabilitas laporan keuangannya dan memperluas pasar sumber bisnis asuransi kredit untuk keberlangsungan produk dan stabilitas premi.

Diagram SWOT

Pada hasil analisis diagram swot diperoleh posisi $X = -0.21$ dan posisi $Y = 0.31$. Sehingga diperoleh strategi *turnaround*. Strategi *turnaround* pada asuransi kredit adalah

serangkaian langkah pemulihan untuk mengatasi krisis (finansial, operasional, reputasi) agar perusahaan asuransi kembali sehat, dengan fokus pada perbaikan internal, manajemen risiko yang lebih ketat, efisiensi operasional, restrukturisasi produk kredit, penguatan permodalan (solvabilitas), dan pemanfaatan teknologi untuk underwriting lebih baik agar bisa memanfaatkan peluang pasar kembali dan memastikan keberlanjutan usaha (*going concern*). Menurut penelitian Smith & Grave (2005) strategi ini memiliki 2 (dua) fase yaitu fase penahanan penurunan (*Decline Stemming*) seperti reduksi biaya operasional dan fase pemulihan (*Recovery Strategy*) yaitu membangun kembali kinerja, dapat melalui inovasi dan perubahan strategi bisnis. Sejalan dengan penelitian yang menyarankan agar fokus strategi pada orientasi turnaround menurut Robbins & Pearce (1992) adalah efisiensi untuk mengurangi biaya dan asset secara simultan juga mmengubah arah dan posisi perusahaan.

Sehingga dari hasil penelitian tersebut, restrukturisasi, manajemen keuangan untuk menjaga stabilitas dan keberlanjutan, analisa situasi dalam memahami penyebab klaim, komunikasi antara internal dan eksternal perusahaan asuransi, inovasi dn adaptasi pada pasar asuransi kredit (Restarani et al, 2023).



Analisis QSPM dan ANP BOCR

Analisis QSPM dan ANP bersumber dari 6 (enam) responden *depth interview* dengan profil : SEVP Keuangan, SEVP Teknik, Manager Marketing, Manager Teknik Reasuransi, Reasuransi Spesialis dan Underwriter Kredit.

Skor	Prioritas	Strategi
18.72	1	Pembentukan program bagi underwriter untuk mengutamakan analisa yang comply dan margin.
18.20	2	Sinergi dengan pihak reasuransi yang lebih baik dan intens (treaty, SOA dan subrogasi).
18.20	3	Minimalisir retensi sendiri dengan relasi perbankan, debitur, reasuransi dan asuransi lainnya (bertujuan dalam risk sharing).
17.68	4	Menjalankan program POJK untuk risk sharing 25% dengan perbankan, digitalisasi data dengan tujuan transparansi antara debitur, bank dan asuransi serta memperkuat sinergi dengan reasuransi besar.
17.44	5	Membangun sistem analisa debitur antara bank dan asuransi kredit dengan tujuan transparansi.
17.44	6	Biaya operasional ditargetkan pada maksimalisasi pelatihan underwriting dalam analisa yang lebih produktif dan berkualitas untuk meminimalisir klaim dan meningkatkan hasil UW.
17.44	7	Analisa loss ratio pihak reas dan sumber bisnis pada program asuransi kredit yang dijalankan.
16.89	8	Perbanyak kerjasama dengan Asuransi dan Reasuransi BUMN, Anak BUMN dan Swasta Konglomerasi dalam jaminan pertanggungan dan subrogasi yang baik.
16.48	9	Pembuatan system data langsung dengan bank juga analisa keuangan secara periodik untuk menilai tingkat kesehatan sumber bisnis.
15.39	10	Adanya sharing treaty dan pertanggungan dengan asuransi lain baik itu BUMN, anak usaha BUMN maupun swasta nasional.
15.35	11	Rekonsiliasi berkala pada 3 (tiga) pihak yaitu sumber bisnis, asuransi dan reasuransi.
14.72	12	Masuk ke dalam konsorsium asuransi kredit dalam hal pemenuhan treaty dan solabilitas perusahaan.
13.05	13	Membuka peluang dukungan reasuransi dalam dan luar negeri dan back up modal dari pemerintah.
13.04	14	Ragulasi budgeting (RKAP) untuk program yang disesuaikan dengan ketentuan pemerintah pusat maupun perusahaan induk.
13.02	15	Pengadaan digitalisasi untuk pengelolaan marketing, premi, klaim, subrogasi dan keuangan dalam regulasi evaluasi risiko asuransi kredit (CARE).

Analisis ANP-BOCR

Strategi Alternatif	Priority	Rank
Memperluas dan mempertajam kerjasama Asuransi Kredit	0.44185	1
Menjalankan aturan stakeholder eksternal (pemerintah dan otoritas)	0.32311	2
Perbaikan Internal Perusahaan	0.23504	3
No	Total	Rank
R3 : Persaingan antara BUMN, anak BUMN dan Swasta Nasional	0.53722	1
O1 : Perbaiki dan adaptasi isi kerjasama eksisting.	0.53493	2
C1 : Biaya Modal	0.44179	3
B2 : Perbaikan pada kualitas kredit.	0.41366	4
B3 : Portofolio Recomposition	0.38341	5
C3 : Biaya komunikasi dan kordinasi	0.36316	6
R2 : Waktu dalam hal transformasi perusahaan	0.36199	7
O2 : Penguatan Manajemen Risiko dan tata kelola yang baik.	0.23284	8
O3 : Masterplan asuransi kredit yang termonitor	0.23223	9
B1 : Perbanyak kerjasama dengan bank.	0.20293	10
C2 : Biaya Pengembangan (Capacity building)	0.19504	11
R1 : Perlambatan ekonomi dan risiko keuangan	0.10079	12

Dari hasil analisa QSPM dan ANP BOCR dapat disimpulkan bahwa manajemen asuransi umum dalam mengelola operasional perusahaan dan produk asuransi kredit perlu mengelola dengan baik terlebih dahulu produk eksisting sesuai dengan aturan POJK, pemerintah dan induk perusahaan, Manajemen GCG perusahaan dan menjaga stabilitas kondisi keuangan perusahaan. Membentuk perluasan pasar asuransi kredit dalam rangka peningkatan produktifitas premi dengan mempertimbangkan biaya dan risiko eksternal seperti kondisi ekonomi dan keuangan.

KESIMPULAN

Variabel yang memengaruhi ROA perusahaan asuransi umum dengan produk asuransi kredit adalah *Solvency Margin Ratio* (SMR). Tingkat Kecukupan Dana (TKD) dan Rasio Likuiditas (RLK). Berdasarkan pendalaman dan analisis terhadap faktor internal dan eksternal perusahaan asuransi umum yang memiliki produk asuransi kredit dilakukan melalui studi literatur, analisa konten laporan tahunan, rencana kerja dan anggaran perusahaan serta hasil wawancara dengan beberapa narasumber. Rekomendasi strategi prioritas yang ditawarkan penulis dalam rangka menjaga profitabilitas asuransi umum yang memiliki produk asuransi kredit. Strategi tersebut diantaranya: 1. Memperluas dan mempertajam Kerjasama pada produk asuransi kredit dengan beberapa Langkah yang dapat direalisasikan. 2. Menjalankan aturan stakeholder eksternal (pemerintah dan otoritas) dengan meprioritaskan RKAP dan digitalisasi. 3. Perbaikan internal perusahaan asuransi umum yang memiliki produk asuransi kredit.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggraini, D. P., & Marisa, M. (2024). *Dampak Perubahan Suku Bunga terhadap Solvabilitas Perusahaan Asuransi*.
- Fani, A. D., & SE, M. (2024). *BISNIS DAN ETIKA BISNIS. Pengantar Bisnis: Konsep Dan Aplikasinya*, 51.
- Ganie, A. J., & Se, S. H. (2023). *Hukum Asuransi Indonesia*. Sinar Grafika.
- HARAHAP, N. (2025). *Manajemen operasional perusahaan asuransi*. Merdeka Kreasi Group.
- Herdianto, F. (2025). *Analisis Kompetisi dan Prospek Lini Bisnis Asuransi Kredit: Studi pada Industri Asuransi Umum di Indonesia*. Universitas Gadjah Mada.
- Hida, N., & Baskoro, H. (2022). Analisis Perbandingan Kinerja Keuangan PT Asuransi Kredit Indonesia berlandaskan Rasio Early Warning System dan Risk Based Capital Tahun 2017-2021. *Premium Insurance Business Journal*, 9(2), 8–16.
- Hikmah, M., Dewi, P. R. C., Sabilah, I., Cholis, M. A., Saputri, S. A., Karmeliawati, N., & Gunarso, B. (2025). *Integrasi Keuangan Hijau Untuk Bisnis Berkelanjutan*. Star Digital Publishing.
- Khatami, M. I. (2023). *Analisis Kinerja Keuangan Dengan Menggunakan Metode Early Warning System Sub Sektor Industri Asuransi Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Tahun 2018–2022*. Universitas BATANGHARI Jambi.
- Liana, I. (2022). *Pengaruh Premi, Klaim, Dan Hasil Investasi Terhadap Laba Perusahaan Asuransi Syariah Di Indonesia Tahun 2016-2021*. UIN Prof. KH Saifuddin Zuhri.
- Lodia, T. N. R. (2023). *PENGARUH KONTRIBUSI PESERTA (PREMI), KLAIM, HASIL INVESTASI DAN UNDERWRITING TERHADAP LABA PERUSAHAAN ASURANSI JIWA UNIT SYARIAH DI INDONESIA (Studi Empiris pada Perusahaan Asuransi Jiwa Unit Syariah di Indonesia yang terdaftar di Otoritas Jasa Keuangan (OJK) Tahun 2016-2020)*. UIN RADEN INTAN LAMPUNG.
- Onoyi, N. J., Nirwansyah, H., & Satriawan, B. (2024). Analisis Perbandingan Kinerja Keuangan Perusahaan Asuransi Konvensional Dan Asuransi Syariah Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Periode 2020-2022. *Zona Keuangan: Program Studi Akuntansi (S1) Universitas Batam*, 14(1).
- Rangkuti, P. (2023). *Determinan surplus underwriting dana tabarru' pada perusahaan*

- asuransi umum syariah*. UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan.
Situmorang, O. Y. R. (2024). *Pengaruh Pendapatan Premi, Cadangan Teknis Dan Beban Usaha Terhadap Laba Pt Asuransi Allianz Life Indonesia Periode 2008-2022*. Fakultas Sosial Sains.
- Untung, B. (2024). *Buku Cerdas Asuransi, Cermat Berinvestasi Proteksi Agar Tak Sesal Kemudian*. Penerbit Andi.
- Utomo, H. (2024). *Peran Pemerintah Dalam Pendanaan Penjaminan Polis Asuransi*. Deepublish.
- Wijdan, M. F., Ramadhan, F., Sembiring, L. B. R., Neta, R., & Febriyana, S. S. D. (2024). Analisis Tingkat Profil Risiko, Rentabilitas, Permodalan Dan Good Corporate Governance Pada Keuangan PT Sinarmas Asuransi. *Journal of International Multidisciplinary Research Vol, 2*(6).
- Sahal, L., Rimayanti, R., Mahriani, E., & Hidayat, M. F. (2023). Strategi Pengembangan Prodi Asuransi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Antasari Banjarmasin dengan Menggunakan Analisis QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix). *At-Taradhi: Jurnal Studi Ekonomi, 14*(2), 148-166.