



- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

# **ANALISIS DETERMINAN DAN STRATEGI PENINGKATAN PROFITABILITAS PERUSAHAAN ASURANSI UMUM DENGAN PRODUK ASURANSI KREDIT**

**ASTRI PUSPITASARI**



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAN BISNIS  
SEKOLAH BISNIS  
INSTITUT PERTANIAN BOGOR  
BOGOR  
2026**



### *@Hak cipta milik IPB University*

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



## PERNYATAAN MENGENAI TESIS DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis berjudul “Analisis Determinan dan Strategi Peningkatan Profitabilitas Perusahaan Asuransi Umum Dengan Produk Asuransi Kredit” adalah benar karya saya dengan arahan dari komisi pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apa pun kepada perguruan tinggi mana pun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir tesis ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada IPB University.

Bogor, Mei 2026

*Astri Puspitasari*  
*K1501222203*

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



## RINGKASAN

ASTRI PUSPITASARI. Analisis Determinan dan Strategi Peningkatan Profitabilitas Perusahaan Asuransi Umum Dengan Produk Asuransi Kredit. Dibimbing oleh NOER AZAM ACHSANI dan TONY IRAWAN.

Bagi perusahaan asuransi umum, produk asuransi kredit menjadi salah satu produk yang dapat meng-*generate cash* atau premi secara cepat. Menjadi hal yang wajar apabila produk ini menjadi primadona sehingga banyak perusahaan asuransi yang menjadikannya sebagai portofolio produk. Asuransi kredit yang memiliki produktifitas tinggi memiliki *loss ratio* tertinggi di antara lini bisnis lainnya. 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. Tercatat pada periode 2019 sampai dengan 2024, terdapat 26 (dua puluh enam) perusahaan asuransi umum yang menjalankan produk asuransi kredit dengan *market share* terhadap keseluruhan total premi industri asuransi kredit 96%, dengan 49% diantaranya disumbangkan oleh premi asuransi milik BUMN. 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.

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh rasio keuangan asuransi. Hasil penelitian kuantitatif menunjukkan *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 *Return On Asset* (ROA) dan menghasilkan *R Square* atau uji determinasi dengan nilai 72,15% secara simultan pada seluruh variabel bebas.

Metode kualitatif digunakan untuk menentukan strategi prioritas atas kondisi keuangan perusahaan asuransi dan kelanjutan produktifitas asuransi kredit yang disesuaikan dengan POJK Nomor 20 tahun 2023 yang diaplikasikan pada analisis SWOT dan ANP BOCR dengan sumber data sekunder melalui Laporan Keuangan tahunan perusahaan asuransi umum BUMN, anak usaha BUMN dan Swasta Konglomerasi. Sumber data primer yaitu *depth interview* dengan pakar dan pelaku industri asuransi kredit. Hasil analisis SWOT menunjukkan posisi pada Kuadran 1 yaitu Tumbuh dan Kembangkan dengan diagram Strategi *Turnaround* dimana 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. Hasil penelitian untuk ANP BOCR adalah manajemen perlu memprioritaskan produk eksisting sesuai dengan aturan POJK, pemerintah dan induk perusahaan, manajemen GCG perusahaan dan menjaga stabilitas kondisi keuangan perusahaan. Langkah manajemen selanjutnya membentuk 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*, *Analisis SWOT*, *Analisis QSPM*, *Analisis ANP BOCR*.



## SUMMARY

ASTRI PUSPITASARI. Analysis of Determinants and Strategies for Improving the Profitability of General Insurance Companies Offering Credit Insurance Products. Supervised by NOER AZAM ACHSANI and TONY IRAWAN.

For general insurance companies, credit insurance products are among those that can generate cash or premiums quickly. It is only natural that these products have become highly sought-after, leading many insurance companies to include them in their product portfolios. Credit insurance, despite its high productivity, has the highest loss ratio among other business lines. Given these conditions, general insurance companies with credit insurance portfolios need to maintain sound financial health to effectively manage the impact of credit insurance issues within the industry. From 2019 to 2024, there were 26 general insurance companies offering credit insurance products, accounting for 96% of the total credit insurance premiums in the industry, with 49% of these premiums contributed by state-owned enterprises (SOEs). This high productivity prompted the authorities to issue POJK No. 20 of 2023 to maintain the financial health of general insurance companies offering credit insurance products and to regulate their operations.

In general, this study aims to analyze the impact of insurance financial ratios. The results of the quantitative analysis indicate that the Solvency Margin Ratio (SMR) has a negative correlation, the Capital Adequacy Ratio (CAR) has a positive correlation, and the Liquidity Ratio (LR) has a negative correlation, all of which have a significant effect on Return on Assets (ROA) and yield an R-squared value of 72.15% when tested simultaneously across all independent variables.

Qualitative methods were used to determine priority strategies regarding the financial condition of insurance companies and the sustainability of credit insurance, in accordance with POJK No. 20 of 2023, which was applied to SWOT and ANP BOCR analyses using secondary data sources from the annual financial reports of state-owned general insurance companies, state-owned subsidiaries, and private conglomerates. Primary data sources include in-depth interviews with experts and practitioners in the credit insurance industry. The SWOT analysis results indicate a position in Quadrant 1—Grow and Develop—with a Turnaround Strategy diagram, where credit insurance still needs to increase its premium productivity and expand its product offerings. In this regard, insurance companies must maintain the stability of their financial statements and expand the market for credit insurance business sources to ensure product sustainability and premium stability. The research findings for ANP BOCR indicate that management must prioritize existing products in accordance with POJK regulations, government guidelines, and parent company directives, while also ensuring corporate governance (GCG) and maintaining the company's financial stability. The next management steps involve expanding the credit insurance market to enhance premium productivity, while considering external costs and risks such as economic and financial conditions.

**Keywords:** Credit Insurance, Financial Ratios, SWOT Analysis, QSPM Analysis, ANP BOCR Analysis.



## © Hak Cipta Milik IPB, Tahun 2026 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

*Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah; dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan IPB*

*Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apa pun tanpa izin IPB.*

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



# **ANALISIS DETERMINAN DAN STRATEGI PENINGKATAN PROFITABILITAS PERUSAHAAN ASURANSI UMUM DENGAN PRODUK ASURANSI KREDIT**

**ASTRI PUSPITASARI**

Tesis  
sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar  
Magister Manajemen  
Pada  
Program Studi Manajemen dan Bisnis

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAN BISNIS  
SEKOLAH BISNIS  
INSTITUT PERTANIAN BOGOR  
BOGOR  
2026**



Penguji Luar Komisi pada Ujian Tesis :

1. Dr. Rizal Ahmad Fauzi, S.T, M.M
2. Dr. Raden Isma Anggarini, S.P, M.M

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



Judul Tesis : Analisis Determinan dan Strategi Peningkatan Profitabilitas  
Perusahaan Asuransi Umum Dengan Produk Asuransi Kredit  
Nama : Astri Puspitasari  
NIM : K1501222203

Disetujui oleh :

Pembimbing 1 :  
Prof. Dr. Ir Noer Azam Achsani, M.S.



Pembimbing 2 :  
Dr. Tony Irawan, S.E, M.App.Ec.



Diketahui oleh :

Ketua Program Studi Pascasarjana  
Manajemen dan Bisnis :  
Prof. Dr. Ir. Ujang Sumarwan, M.Sc.  
NIP. 196009161986011001



Dekan Sekolah Bisnis  
Prof. Dr. Ir. Noer Azam Achsani, M.S.  
NIP. 196812291992031016



Tanggal Ujian Tesis: 18 April 2026

Tanggal Lulus:



## PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas segala karunia-Nya sehingga tesis yang berjudul “Analisis Determinan dan Strategi Peningkatan Profitabilitas Perusahaan Asuransi Umum dengan Produk Asuransi Kredit” sebagai syarat untuk menyelesaikan studi pada Program Studi Manajemen dan Bisnis pada Sekolah Bisnis, Institut Pertanian Bogor (IPB) dapat terselesaikan dengan baik.

Ucapan terimakasih tidak lupa penulis sampaikan kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Ir Noer Azam Achsani, MS. dan Bapak Dr. Tony Irawan, S.E, M.App.Ec selaku komisi pembimbing yang telah banyak memberikan curahan waktu, perhatian, dan pemikiran serta motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik.
2. Bapak Dr. Asep Taryana, S.T.P, M.M selaku dosen seminar kolokium, Bapak Dr. Suhendi, S.P, M.M selaku dosen seminar hasil, Bapak Dr. Rizal Ahmad Fauzi dan Ibu Dr. Raden Isma Anggraini, S.P, M.M selaku penguji luar komisi.
3. Tim *treaty* dari PT. Asuransi Asei Indonesia, tim *treaty* dari PT. Tugu Reasuransi Indonesia serta tim *finance* dan *treaty* PT. Asuransi Bintang Tbk selaku narasumber.
4. Ayahanda (Bapak Ir. Rono Kusumasmoro), ibunda (Ibu Widawari), saudara-saudari tercinta (Indra Pradipta, S.E dan Karina Novianti, S.Farm, Apt.), suami (Ronni Nugrihyan Noor, S.E) dan anak – anak tercinta Kautsar Ganendra Noor, Khoury Ariendra Noor dan Khalisa Aleia Diandra Noor.
5. Rekan - rekan mahasiswa Sekolah Bisnis IPB E86, yang telah membantu dan memberikan dorongan penyusunan tesis ini.
6. Seluruh pihak yang telah membantu, baik secara langsung maupun tidak langsung yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

Penulis menyadari bahwa penulisan tesis ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, saran dan kritik yang membangun sangat diperlukan demi perbaikan tesis ini. Akhir kata, semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi masyarakat luas.

Bogor, Mei 2026

*Astri Puspitasari*



## DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR LAMPIRAN	viii
I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	3
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	7
1.5 Ruang Lingkup Penelitian	7
II TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1 Asuransi	8
2.2 Asuransi Kredit	9
2.3 Produk Asuransi Pegawai Plus/Kredit Konsumtif Lainnya	12
2.4 Faktor Internal Analisa Laporan Keuangan	14
2.5 Faktor Eksternal	17
2.6 Regulasi	19
2.7 Profitabilitas	24
2.8 Kajian Penelitian Terdahulu	26
2.9 Kerangka Pemikiran	29
III METODE PENELITIAN	30
3.1 Pendekatan Penelitian	30
3.2 Desain, Waktu dan Tempat Penelitian	30
3.3 Cara Penentuan Jumlah Sampel dan Jenis Perlakuan	30
3.4 Teknik Pengumpulan Data dan Informasi	32
3.5 Metode Penelitian	33
3.6 Teknik Pengolahan dan Analisis Data	33
3.7 Definisi Operasional	37
VI HASIL DAN PEMBAHASAN	40
4.1 PT. Asuransi ABC (BUMN)	42
4.2 PT. Asuransi DEF (Anak BUMN)	48
4.3 PT. Asuransi XYZ (Swasta Konglomerasi)	55
4.4 Verifikasi operasional dengan POJK No. 20 Tahun 2023	62
4.5 Analisis Variabel yang Mempengaruhi Profitabilitas Perusahaan Asuransi Kredit	68
4.6 Faktor – Faktor Internal yang Mempengaruhi Profitabilitas Asuransi Kredit	69
4.7 Faktor – Faktor Eksternal yang Mempengaruhi Profitabilitas Asuransi Kredit	75
4.8 Analisis SWOT dan ANP BOCR Pada Industri Asuransi Kredit	77
4.9 Implikasi Manajerial	82
V SIMPULAN DAN SARAN	92
5.1 Simpulan	92
5.2 Saran	93



## DAFTAR ISI (LANJUTAN)

DAFTAR PUSTAKA	95
LAMPIRAN	101
RIWAYAT HIDUP	119

@Hak cipta milik IPB University

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



## DAFTAR TABEL

1	Premi dan klaim asuransi kredit 2019 – 2024	3
2	Rasio <i>early warning system</i>	14
3	Ketentuan POJK Nomor 20 Tahun 2023	21
4	Perusahaan asuransi objek penelitian pada implikasi manajerial	30
5	Daftar peserta indepth interview	33
6	Skala Likert	37
7	Variabel bebas dan variabel terikat	38
8	Premi netto dan beban klaim PT. Asuransi ABC (BUMN)	43
9	Hasil underwriting dan beban klaim PT. Asuransi ABC (BUMN)	43
10	Total aktiva dan total pasiva PT. Asuransi ABC (BUMN)	43
11	Laba setelah pajak dan total pasiva PT. Asuransi ABC (BUMN)	44
12	Premi netto dan beban klaim PT. Asuransi DEF (Anak Usaha BUMN)	49
13	Hasil underwriting dan beban klaim PT. Asuransi DEF (anak usaha BUMN)	50
14	Total aktiva dan jumlah kewajiban PT. Asuransi DEF (anak usaha BUMN)	50
15	Laba setelah pajak dan total ekuitas PT. Asuransi DEF (Anak Usaha BUMN)	50
16	Premi netto dan beban klaim PT. Asuransi XYZ (Swasta Konglomerasi)	56
17	Hasil <i>underwriting</i> dan beban klaim PT. Asuransi XYZ (Swasta Konglomerasi)	56
18	Total aktiva dan total pasiva PT. Asuransi XYZ (Swasta Konglomerasi)	57
19	Laba setelah pajak dan total ekuitas PT. Asuransi XYZ (Swasta Konglomerasi)	57
20	Verifikasi kesesuaian asuransi dengan POJK No. 20 Tahun 2023	63
21	Sistem IT asuransi kredit	66
22	Uji data panel	68
23	Tabel faktor eksternal	75
24	Tabel QSPM	85
25	Benefit	87
26	<i>Opportunity</i>	87
27	<i>Cost</i>	88
28	<i>Risk</i>	88
29	Alternatif	89
30	Analisis BOCR	90
31	Prioritas BOCR	90

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah

2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



## DAFTAR GAMBAR

1	Data Asosiasi Asuransi Umum Indonesia (AAUI) perolehan premi dan pembayaran klaim asuransi kredit periode 2019 - 2023	2
2	Jumlah pendapatan premi dan pembayaran klaim asuransi kredit per 2019 – 2023 data Asosiasi Asuransi Umum Indonesia (AAUI)	4
3	Operasional produk asuransi pegawai plus/kredit konsumtif lainnya	13
4	Kerangka pemikiran	29
5	Bagan SWOT	35
6	Jumlah perusahaan asuransi kredit di Indonesia	42
7	Grafik tingkat solvabilitas	64
8	Grafik <i>solvency margin ratio</i>	70
9	Grafik tingkat kecukupan dana	71
10	Grafik rasio <i>underwriting</i>	72
11	Grafik rasio beban klaim	73
12	Grafik rasio likuiditas	74
13	Grafik rasio pertumbuhan premi	74
14	Grafik faktor internal	76
15	Grafik combined ratio (COR)	80
16	Matriks IE	82
17	Diagram SWOT	83
18	Kerangka kerja ANP – BOCR	86

## DAFTAR LAMPIRAN

1	LIST SWOT	102
2	Matriks IE & Diagram SWOT	103
3	KOMPOSISI STRATEGI	104
4	Langkah 1 QSPM	106
5	Langkah 2 QSPM	108
6	Langkah 3 QSPM	110
7	HASIL QSPM	111
8	SUPERDECISION ANP BOCR	112
9	<i>OVERALL OUTCOMES</i>	113
10	Menentukan BOCR	114
11	Pertanyaan BOCR 2	116
12	Pertanyaan BOCR 3	117
13	Hasil ANP BOCR	118