

***BUSINESS PROCESS OPTIMIZATION IN A REINSURANCE BROKERAGE THROUGH OPERATIONAL PROCESS STRENGTHENING AT PT ENERGI MANDIRI INTERNASIONAL PIALANG REASURANSI (ENERGIRE)***

**OPTIMALISASI PROSES BISNIS BROKER REASURANSI MELALUI PENGUATAN PROSES OPERASIONAL PADA PT ENERGI MANDIRI INTERNASIONAL PIALANG REASURANSI (ENERGIRE)**

**Muhammad Fahri<sup>1</sup>, Reimond H.M. Napitupulu<sup>2\*</sup>**

Program Studi Magister Manajemen, Sekolah Tinggi Manajemen Asuransi Trisakti, Jakarta, Indonesia<sup>1,2</sup>

[fahri.aqilla@gmail.com](mailto:fahri.aqilla@gmail.com)<sup>1</sup>, [Sreimondnapitupulu@stma-trisakti.ac.id](mailto:Sreimondnapitupulu@stma-trisakti.ac.id)<sup>2\*</sup>

**ABSTRACT**

*This study examines how operational processes can serve as a key entry point for optimizing reinsurance brokerage business processes at PT Energi Mandiri Internasional Pialang Reasuransi (EnergiRe). This study stems from the increasing complexity of reinsurance placements, the demands for document quality, the need for rapid response, and increasingly stringent governance and reporting obligations. The study employed a qualitative approach with a descriptive case study design. The results indicate that EnergiRe has a strong process foundation through standard operating procedures (SOPs), role allocations, control points, and core placement documents. However, the ongoing process still faces several gaps, particularly in the consistency of underwriting information, document version control, cross-functional coordination, reliance on manual communication, and suboptimal integration between technical and financial functions. Thematic findings emphasize that the company's need is not to build new processes from scratch, but rather to strengthen the quality of execution of existing formal processes.*

**Keywords:** Reinsurance Broker, Operational Process, Business Process Optimization

**ABSTRAK**

Penelitian ini menelaah bagaimana proses operasional dapat menjadi titik masuk utama untuk mengoptimalkan proses bisnis broker reasuransi pada PT Energi Mandiri Internasional Pialang Reasuransi (EnergiRe). Penelitian ini berangkat dari semakin kompleksnya *placement* reasuransi, tuntutan kualitas dokumen, kebutuhan respons yang cepat, serta kewajiban tata kelola dan pelaporan yang semakin ketat. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa EnergiRe telah memiliki dasar proses yang cukup kuat melalui SOP, pembagian peran, titik kontrol, dan dokumen inti placement. Namun, proses yang berjalan masih menghadapi sejumlah gap, terutama pada konsistensi underwriting information, kontrol versi dokumen, koordinasi lintas fungsi, ketergantungan pada komunikasi manual, serta belum optimalnya integrasi antara fungsi teknis dan keuangan. Temuan tematik menegaskan bahwa kebutuhan perusahaan bukan membangun proses baru dari awal, melainkan memperkuat mutu eksekusi atas proses formal yang telah ada.

**Kata Kunci:** Broker Reasuransi, Proses Operasional, Optimalisasi Proses Bisnis

**PENDAHULUAN**

Industri asuransi dan reasuransi bekerja di atas logika pengalihan risiko. Dalam kerangka ini, broker reasuransi memegang posisi yang penting karena tidak hanya mempertemukan cedant dengan pasar, tetapi juga mengolah informasi risiko, mengarahkan struktur placement, dan menjaga agar hasil penempatan dapat diterjemahkan menjadi dokumen yang konsisten dan dapat ditindaklanjuti [1]. Di tengah

meningkatnya kompleksitas lini bisnis seperti energi, marine, property, dan liability, kualitas proses internal broker menjadi semakin menentukan nilai tambah yang diberikan kepada klien.

Pentingnya pembenahan proses juga diperkuat oleh arah pengembangan industri. Peta Jalan Pengembangan dan Penguatan Perasuransian Indonesia 2023–2027 menekankan kebutuhan akan tata kelola, kualitas sumber daya manusia, digitalisasi, dan penguatan

infrastruktur industri [2]. Di saat yang sama, ketentuan pelaporan berkala bagi perusahaan pialang reasuransi menuntut data dan dokumentasi yang lebih rapi, akurat, dan mudah ditelusuri kembali [3]. Kombinasi tekanan layanan dan tekanan regulatif ini membuat isu proses operasional tidak lagi bersifat administratif, tetapi strategis.

Dalam konteks broker reasuransi, persoalan operasional biasanya muncul melalui pola yang berulang: data awal belum lengkap, revisi slip terjadi berkali-kali, persetujuan berjalan berlapis, dan distribusi dokumen akhir tidak selalu berlangsung mulus. Jika rangkaian ini dibiarkan, organisasi menghadapi rework, keterlambatan offering, lemahnya version control, dan koordinasi lintas fungsi yang boros waktu. Karena itu, proses operasional layak diperlakukan sebagai sumber utama efisiensi sekaligus kualitas layanan.

Literatur Business Process Management (BPM) menegaskan bahwa nilai organisasi tidak hanya lahir dari strategi, tetapi juga dari kualitas proses yang menopangnya. BPM berperan sebagai penghubung antara inovasi digital dan implementasi operasional karena perubahan teknologi tidak akan memberi dampak berarti tanpa pembenahan alur kerja, tanggung jawab, dan kontrol yang mendasarinya [4]. Kapabilitas BPM yang kuat juga mendukung pengambilan keputusan yang lebih dinamis dan berkelanjutan [5].

Pada sektor asuransi, transformasi digital yang efektif menuntut perubahan yang menyentuh jantung proses, bukan sekadar menambah aplikasi atau kanal komunikasi [6]. Perkembangan InsurTech dan pemanfaatan data menegaskan bahwa organisasi jasa keuangan perlu memperkuat integrasi informasi, keterlacakan dokumen, dan

kualitas koordinasi [7]. Di sisi lain, pengelolaan pengetahuan juga menjadi penting karena proses broker reasuransi bersifat knowledge-intensive dan sangat bergantung pada histori kasus, preferensi pasar, serta pengalaman teknis yang tidak boleh hilang di tingkat individu [8].

Berangkat dari kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis bagaimana optimalisasi proses bisnis broker reasuransi dapat dilakukan melalui penguatan proses operasional pada PT Energi Mandiri Internasional Pialang Reasuransi (EnergiRe). Artikel ini memusatkan perhatian pada tiga pertanyaan: bagaimana kondisi eksisting proses berjalan, di mana letak gap utama yang menghambat efektivitasnya, dan strategi apa yang paling relevan untuk memperkuat proses bisnis perusahaan.

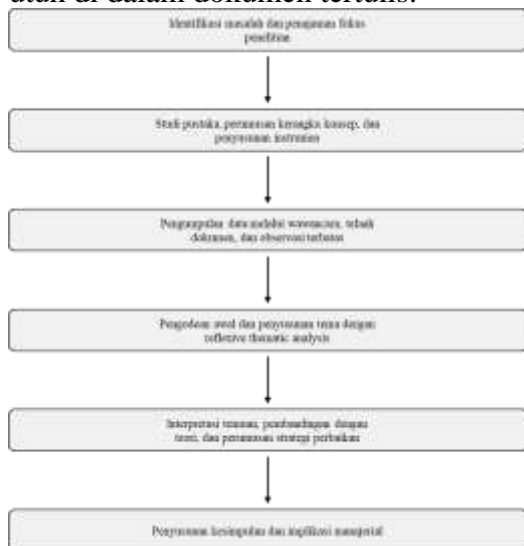
## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena penelitian tidak diarahkan untuk mengukur hubungan antarvariabel secara statistik, tetapi untuk memahami bagaimana proses operasional broker reasuransi dijalankan, dirasakan, dan dievaluasi oleh pelaku yang terlibat langsung. Studi kasus dinilai sesuai ketika peneliti ingin menelaah suatu fenomena secara mendalam di dalam konteks organisasinya [12].

Objek penelitian adalah PT Energi Mandiri Internasional Pialang Reasuransi (EnergiRe). Data dikumpulkan dari tiga sumber utama, yaitu wawancara semi-terstruktur, telaah dokumen internal perusahaan, dan observasi terbatas. Wawancara dilakukan terhadap enam kategori informan yang mewakili fungsi kunci dalam proses broker reasuransi, yakni direktur/manajemen, manager teknik, tenaga ahli, pialang reasuransi, staf teknik, serta staf keuangan dan

akuntansi/premium control. Pemilihan informan dilakukan secara purposive, dengan pertimbangan keterlibatan langsung dalam alur placement, kontrol dokumen, verifikasi, dan distribusi hasil penutupan.

Dokumen yang ditelaah mencakup company profile EnergiRe, Standar Prosedur Operasional Usaha Pemasaran dan Akseptasi Bisnis, serta Surat Keputusan Direksi tentang pemberlakuan dan penyempurnaan SOP pemasaran, akseptasi, klaim, keuangan, dan akuntansi. Observasi terbatas digunakan untuk membantu peneliti memahami hubungan antar tahapan kerja, titik kontrol, dan koneksi lintas fungsi yang tidak selalu tampak secara utuh di dalam dokumen tertulis.



**Gambar 1. Alur Penelitian**

*Sumber: diolah peneliti.*

Analisis data menggunakan reflexive thematic analysis. Pendekatan ini dipilih karena memberikan ruang yang cukup untuk mengidentifikasi pola makna, bukan hanya merangkum topik permukaan. Proses analisis dilakukan melalui enam tahap, yaitu familiarisasi data, penyusunan kode awal, pencarian tema, review tema, pendefinisian tema, dan penyusunan narasi analitis [9]. Dalam praktiknya, peneliti juga menggunakan logika pembacaan

reflektif agar tema yang muncul tidak diperlakukan sebagai kategori mekanis, tetapi sebagai pola makna yang dibangun dari interaksi antara data, konteks, dan interpretasi peneliti [10].

Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dengan membandingkan hasil wawancara, dokumen, dan pembacaan alur kerja. Selain itu, peneliti menyusun matriks tematik untuk mengecek konsistensi isu yang berulang pada berbagai informan dan melakukan audit trail sederhana terhadap proses pengodean dan penamaan tema. Langkah ini sejalan dengan anjuran pelaporan reflexive thematic analysis yang menekankan keterhubungan antara data, interpretasi, dan transparansi analitis [11].

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Secara umum, EnergiRe merupakan perusahaan pialang reasuransi dan konsultan yang menangani lini bisnis dengan tingkat kompleksitas tinggi. Company profile perusahaan menunjukkan bahwa layanan tidak berhenti pada capacity placement, tetapi juga mencakup risk review, claim management services, insurance and reinsurance training, serta risk management program [15]. Karakter ini penting karena menegaskan bahwa kualitas proses perusahaan tidak dapat dinilai hanya dari keberhasilan placement, tetapi juga dari kemampuan menjaga kesinambungan layanan end-to-end.

Dari telaah SOP dan SK Direksi, proses operasional perusahaan telah dibangun melalui struktur yang relatif jelas. Perusahaan menggunakan pembagian peran antara staf teknik, pialang reasuransi, tenaga ahli, manager, dan direksi, serta menempatkan sejumlah dokumen inti seperti business assessment, authority placement, placing slip, final closing slip, premium control,

reminder notice, dan nota keuangan sebagai alat kendali utama [13][14]. Temuan awal ini menunjukkan bahwa EnergiRe telah memiliki fondasi proses formal yang cukup kuat.

### **1. Fondasi proses yang sudah terbentuk**

Temuan pertama menunjukkan bahwa pembakuan proses telah membantu organisasi bergerak dari pola kerja yang terlalu bergantung pada kebiasaan individual menuju pola kerja yang lebih tertata. Informan manajerial menilai SOP penting karena memperjelas siapa yang berwenang menilai, menyetujui, dan menindaklanjuti placement. Namun, beberapa informan juga menegaskan bahwa banyaknya titik persetujuan berpotensi menjadi sumber keterlambatan jika belum disertai mekanisme eskalasi dan prioritas kerja yang jelas.

### **2. Kelengkapan data sebagai bottleneck awal**

Temuan kedua berkaitan dengan kelengkapan underwriting information. Seluruh kelompok informan memandang tahap ini sebagai bottleneck paling awal sekaligus paling menentukan. Ketika data awal tidak lengkap, penyusunan placing slip menjadi kurang presisi, pertanyaan dari reasuradur bertambah, dan negosiasi harus memutar lebih panjang. Karena itu, masalah pada tahap awal tidak berhenti sebagai persoalan administratif, tetapi menjaral sampai tahap placement dan dokumentasi penutupan.

### **3. Dokumen sebagai alat kontrol sekaligus sumber friksi**

Temuan ketiga memperlihatkan bahwa dokumen dan jejak proses masih menjadi tulang punggung pengendalian. Technical book, business assessment,

authority placement, slip revision, final closing slip, dan premium control tidak hanya berfungsi sebagai arsip, tetapi juga sebagai jejak keputusan dan bukti koordinasi [13]. Pada sisi lain, ketergantungan tinggi pada dokumen juga membuat perusahaan rentan terhadap persoalan version control dan fragmentasi informasi ketika penyimpanan serta pergerakan file belum terintegrasi dengan baik.

### **4. Proses bersifat end-to-end dan lintas fungsi**

Temuan keempat menegaskan bahwa proses broker reasuransi di EnergiRe bersifat end-to-end dan lintas fungsi. Setelah dukungan pasar diperoleh, pekerjaan tidak serta-merta selesai, karena hasil placement harus diterjemahkan menjadi final closing slip, premium control, nota debit atau kredit, serta distribusi dokumen ke unit keuangan dan akuntansi. Informan dari fungsi keuangan melihat bahwa kualitas keluaran teknis sangat menentukan ketertiban pencatatan dan tindak lanjut finansial. Ini berarti proses broker tidak boleh dibaca secara parsial hanya dari sisi marketing atau placement.

### **5. Quality gate teknis tetap diperlukan**

Temuan kelima adalah pentingnya peran tenaga ahli sebagai quality gate. Review teknis dibutuhkan untuk menjaga konsistensi wording, kualitas presentasi risiko, dan kecukupan terms and conditions. Namun, fungsi ini juga memiliki sisi sensitif. Ketika volume kerja meningkat atau dokumen awal belum matang, verifikasi dapat membentuk antrean yang memperlambat ritme kerja. Dengan kata lain, pengawasan teknis tetap penting, tetapi efektivitasnya sangat bergantung pada mutu input dan kejelasan standar review.

## **6. Integrasi digital menjadi agenda perbaikan**

Temuan keenam menunjukkan bahwa gap terbesar perusahaan tidak terletak pada ketiadaan SOP, melainkan pada kesiapan integrasi digital. Banyak kontrol masih dijalankan melalui email, memo, pencatatan manual, dan tindak lanjut individual. Dari perspektif BPM, kondisi ini menunjukkan bahwa organisasi sudah memiliki arsitektur proses, tetapi belum sepenuhnya memiliki process visibility yang real-time [4][5]. Di titik inilah digitalisasi bertahap menjadi relevan: bukan untuk mengganti seluruh proses, tetapi untuk memperkuat monitoring, keterlacakan, dan konsistensi eksekusi.

### **Pembahasan Strategi Optimalisasi**

Jika dibaca melalui lensa BPM, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa EnergiRe sesungguhnya sudah berada pada tahap memiliki process architecture dasar. Struktur peran, checkpoint, flow dokumen, dan koneksi dengan fungsi keuangan telah tersedia [4]. Permasalahan utamanya justru berada pada kualitas pelaksanaan, terutama ketika proses formal yang baik masih dijalankan dengan dukungan data dan sistem yang belum sepenuhnya terintegrasi.

Temuan ini sejalan dengan pandangan bahwa transformasi digital yang efektif tidak dimulai dari teknologi semata, tetapi dari proses yang sudah dipetakan dengan baik [6]. Organisasi yang belum memahami titik hambatan proses cenderung hanya menambah alat, tanpa memperbaiki akar masalah. Sebaliknya, EnergiRe memiliki peluang yang lebih realistis karena dasar prosesnya sudah ada; perusahaan tinggal memperkuat standardisasi input, visibilitas status, dan integrasi output lintas fungsi.

Pada saat yang sama, studi ini juga memperlihatkan bahwa broker reasuransi bekerja sebagai organisasi yang sangat intensif pengetahuan. Pengetahuan teknis, pemahaman appetite pasar, serta histori placement perlu ditransformasikan menjadi mekanisme kerja yang tidak terlalu bergantung pada ingatan individu [8]. Dari sini, repositori dokumen, kontrol versi, dan monitoring status sebenarnya tidak hanya berfungsi administratif, tetapi juga menjadi perangkat knowledge continuity bagi perusahaan.

Temuan penelitian mendukung pendapat bahwa inovasi proses bisnis pada organisasi jasa keuangan harus menjaga keseimbangan antara efisiensi, kontrol, dan kualitas layanan [5]. Dalam konteks EnergiRe, percepatan proses tidak boleh mengorbankan quality gate teknis, tetapi penguatan kontrol juga tidak boleh menghasilkan bottleneck yang berlebihan. Oleh sebab itu, optimalisasi yang paling tepat bukanlah reengineering total, melainkan continuous improvement yang berbasis pada proses yang sudah hidup di organisasi.

Secara manajerial, rekomendasi utama penelitian ini adalah membangun disiplin intake berbasis checklist, memperjelas status placement secara real-time, menata repositori dokumen bersama, memperkuat hubungan antara output teknis dan kontrol finansial, serta menjaga fungsi review teknis agar tetap kuat namun tidak membentuk antrean yang berlebihan.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan dan saran**

Penelitian ini menyimpulkan bahwa optimalisasi proses bisnis broker reasuransi pada EnergiRe paling tepat dilakukan melalui penguatan proses operasional yang sudah ada, bukan dengan membangun proses baru dari

awal. Perusahaan telah memiliki fondasi formal yang memadai melalui SOP, pembagian peran, dan dokumen inti pengendalian. Akan tetapi, efektivitas proses masih dipengaruhi oleh kualitas input, koordinasi lintas fungsi, kontrol versi dokumen, serta keterbatasan integrasi digital.

Secara praktis, perusahaan perlu memprioritaskan standarisasi underwriting information, penguatan monitoring status placement, repositori dokumen terpusat, serta integrasi antara hasil kerja teknis dan kontrol finansial. Di samping itu, digitalisasi bertahap perlu diarahkan untuk memperkuat visibility dan consistency, bukan sekadar menambah perangkat. Penelitian lanjutan dapat memperluas cakupan dengan membandingkan lebih dari satu broker reasuransi atau dengan menilai dampak perbaikan proses secara kuantitatif pada waktu siklus, akurasi dokumen, dan kualitas layanan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- [1] Otoritas Jasa Keuangan. (2019). Buku 4 – Perasuransian. Otoritas Jasa Keuangan. Jakarta.
- [2] Otoritas Jasa Keuangan. (2023). Peta Jalan Pengembangan dan Penguatan Perasuransian Indonesia 2023–2027. Otoritas Jasa Keuangan. Jakarta.
- [3] Otoritas Jasa Keuangan. (2025). Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan Nomor 13/SEOJK.05/2025 tentang Bentuk dan Susunan Laporan Berkala Perusahaan Pialang Asuransi, Perusahaan Pialang Reasuransi, dan Perusahaan Penilaian Kerugian Asuransi. Otoritas Jasa Keuangan. Jakarta.
- [4] Putra, H. and Mahendrawathi, E.R. (2024). The role of business process management in digital innovation and digital transformation: A systematic literature review. *Procedia Computer Science* 234: 829–836.
- [5] Huy, P.Q. and Phuc, V.K. (2025). Unveiling how business process management capabilities foster dynamic decision-making for effectiveness of sustainable digital transformation. *Business Process Management Journal* 31(8): 67–103.
- [6] Oliveira e Sá, J., Kaldeich, C. and Silva, M.J. (2024). Digital transformation: A case study in the context of insurance companies. *Procedia Computer Science* 239: 1165–1172.
- [7] Cosma, S. and Rimo, G. (2024). Redefining insurance through technology: Achievements and perspectives in Insurtech. *Research in International Business and Finance* 70(A): 102301.
- [8] Elgargouh, Y., Chbihi Louhdi, M.R., Zemmouri, E.M. and Behja, H. (2024). Knowledge management for improved digital transformation in insurance companies: Systematic review and perspectives. *Informatics* 11(3): 60.
- [9] Braun, V. and Clarke, V. (2021). *Thematic Analysis: A Practical Guide*. SAGE Publications. London.
- [10] Byrne, D. (2022). A worked example of Braun and Clarke’s approach to reflexive thematic analysis. *Quality and Quantity* 56(3): 1391–1412.
- [11] Braun, V. and Clarke, V. (2024). Supporting best practice in reflexive thematic analysis reporting in Palliative Medicine. *Palliative Medicine* 38(6): 608–616.
- [12] Priya, A. (2021). Case study methodology of qualitative

research: Key attributes and navigating the conundrums in its application. *Sociological Bulletin* 70(1): 94–110.

- [13] PT Energi Mandiri Internasional. (2017). Standar Prosedur Operasional Usaha Pemasaran dan Akseptasi Bisnis. Dokumen internal perusahaan. Jakarta.
- [14] PT Energi Mandiri Internasional. (2017). Surat Keputusan Direksi Nomor 024/DIR-EMI/XII/2017 tentang Standar Prosedur Operasional Usaha Pemasaran dan Akseptasi Bisnis; Penanganan Klaim; serta Keuangan dan Akuntansi PT Energi Mandiri Internasional. Dokumen internal perusahaan. Jakarta.
- [15] EnergiRe. (t.t.). Company Profile PT Energi Mandiri Internasional Pialang Reasuransi. Dokumen internal perusahaan. Jakarta.