

***ANALYSIS OF STRATEGIC INNOVATION FOR ENHANCING INWARD  
BUSINESS ACCEPTANCE in INSURANCE COMPANY XYZ***

**ANALISIS INOVASI STRATEGI PENGEMBANGAN AKSEPTASI BISNIS  
INWARD PADA PERUSAHAAN XYZ**

**Purwo Nugroho<sup>1</sup>, Reimond H.M Napitupulu<sup>2</sup>**

Program Studi Magister Manajemen, STMA Trisakti, Jakarta<sup>1,2</sup>  
[nugrohoporwo@gmail.com](mailto:nugrohoporwo@gmail.com)<sup>1</sup>, [reimondnapitupulu@stma-trisakti.ac.id](mailto:reimondnapitupulu@stma-trisakti.ac.id)<sup>2</sup>

**ABSTRACT**

*This study aims to analyse strategic innovation in the development of inward business acceptance in a general insurance company (XYZ) and to determine the most optimal strategy to achieve sustainable and profitable growth. The research adopts a descriptive-analytical approach using a mixed methods design, incorporating interviews, documentation review, observation, and questionnaires. The analytical tools applied include descriptive analysis, Internal Factor Evaluation (IFE), External Factor Evaluation (EFE), SWOT analysis, Analytical Hierarchy Process (AHP), and Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM). The findings indicate that inward business has experienced significant growth, contributing approximately 20% up to 30% of total premium, but still faces challenges related to underwriting quality, consistency of risk acceptance, and data integration. The IFE (3.10) and EFE (3.05) results suggest a strong internal position with favourable growth opportunities. SWOT analysis positions the company in an aggressive (SO) strategic quadrant.*

**Keywords:** *Inward Business, Strategic Innovation, Acceptance, Underwriting, Reinsurance*

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis inovasi strategi dalam pengembangan akseptasi bisnis inward pada perusahaan asuransi umum XYZ serta menentukan strategi yang paling optimal dalam meningkatkan pertumbuhan yang sehat dan berkelanjutan. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif-analitis dengan metode campuran (*mixed methods*) melalui wawancara, studi dokumentasi, observasi, dan kuesioner. Teknik analisis yang digunakan meliputi analisis deskriptif, matriks Internal Factor Evaluation (IFE), External Factor Evaluation (EFE), analisis SWOT, Analytical Hierarchy Process (AHP), serta Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa bisnis inward mengalami pertumbuhan yang signifikan, dengan kontribusi premi sebesar 20%–30%, namun masih menghadapi tantangan dalam kualitas underwriting, konsistensi akseptasi risiko, dan integrasi data. Hasil analisis IFE (3,10) dan EFE (3,05) menunjukkan bahwa perusahaan berada pada posisi strategis yang kuat dan memiliki peluang pertumbuhan yang tinggi. Analisis SWOT menempatkan perusahaan pada strategi agresif (SO).

**Kata Kunci:** *Bisnis Inward, Inovasi Strategi, Akseptasi, Underwriting, Reasuransi.*

**PENDAHULUAN**

Industri asuransi umum di Indonesia menghadapi tantangan dalam menyeimbangkan pertumbuhan premi dengan kualitas underwriting, efisiensi modal, dan keberlanjutan profitabilitas. Salah satu pendekatan strategis yang berkembang adalah penguatan bisnis inward reasuransi sebagai sarana diversifikasi portofolio, peningkatan kapasitas penutupan risiko, dan optimalisasi kapital. Namun, praktik di lapangan menunjukkan adanya kesenjangan antara pertumbuhan bisnis inward dengan kualitas akseptasi risiko,

yang berpotensi menimbulkan volatilitas underwriting.

Permasalahan utama terletak pada belum optimalnya inovasi akseptasi risiko, keterbatasan kualitas data, serta dominasi pendekatan judgment-based dalam proses underwriting. Selain itu, faktor internal seperti kompetensi underwriter dan tata kelola, serta faktor eksternal seperti kompetisi, regulasi, dan kualitas data cedant, turut memengaruhi keberhasilan pengembangan bisnis inward.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh inovasi akseptasi

risiko terhadap pengembangan bisnis inward, mengidentifikasi faktor-faktor kunci keberhasilan, serta merumuskan strategi yang paling optimal untuk meningkatkan kualitas dan pertumbuhan bisnis inward secara berkelanjutan. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis pada manajemen strategis perasuransian serta rekomendasi praktis bagi perusahaan dalam mengembangkan model bisnis berbasis penerimaan risiko yang selektif dan menguntungkan.

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif analitis dengan metode campuran (*mixed methods*) untuk memperoleh pemahaman komprehensif terhadap pengembangan bisnis inward pada perusahaan asuransi umum XYZ. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, studi dokumentasi, observasi, dan kuesioner kepada responden yang dipilih secara purposive sampling berdasarkan kompetensi dan keterlibatan dalam proses underwriting dan inward business.

Pengumpulan data dilakukan melalui empat teknik utama. Wawancara mendalam digunakan untuk memperoleh insight kualitatif dari informan kunci seperti underwriter, manajemen reasuransi, dan pihak terkait lainnya mengenai praktik akseptasi risiko dan strategi pengembangan bisnis. Studi dokumentasi dilakukan dengan menelaah laporan underwriting, portofolio, kebijakan perusahaan, serta regulasi industri untuk memastikan validitas data sekunder. Observasi digunakan untuk memahami proses bisnis secara langsung, khususnya alur akseptasi dan pengambilan keputusan underwriting.

Selain itu, kuesioner digunakan untuk memperoleh data kuantitatif dalam mendukung analisis pembobotan

faktor dan penentuan prioritas strategi, terutama dalam penerapan metode AHP dan QSPM. Kombinasi metode kualitatif dan kuantitatif ini bertujuan untuk meningkatkan akurasi analisis melalui triangulasi data, sehingga hasil penelitian tidak hanya bersifat deskriptif, tetapi juga memiliki dasar pengukuran yang objektif dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Teknik analisis dilakukan secara bertahap, dimulai dengan analisis deskriptif untuk menggambarkan kondisi eksisting, diikuti dengan analisis faktor internal dan eksternal menggunakan matriks IFE dan EFE. Selanjutnya, analisis SWOT dan TOWS digunakan untuk memetakan posisi strategis dan menyusun alternatif strategi.

Metode Analytical Hierarchy Process (AHP) digunakan untuk menentukan bobot dan prioritas kriteria strategi berdasarkan penilaian responden, dengan uji konsistensi menggunakan Consistency Ratio (CR)  $< 0,10$ . Alternatif strategi yang dihasilkan kemudian dievaluasi menggunakan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) untuk menentukan strategi paling optimal berdasarkan nilai Total Attractiveness Score (TAS).

Keabsahan data diuji melalui uji validitas, reliabilitas (Cronbach Alpha  $> 0,70$ ), serta triangulasi sumber dan metode, sehingga hasil penelitian memiliki tingkat akurasi dan konsistensi yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa bisnis inward mengalami pertumbuhan signifikan, dengan kontribusi terhadap premi sebesar 20%–30%, namun masih menghadapi tantangan dalam kualitas underwriting, konsistensi akseptasi risiko, dan integrasi data. Analisis deskriptif

mengidentifikasi adanya gap antara pertumbuhan premi dan kualitas portofolio.

Berdasarkan analisis faktor internal menggunakan matriks IFE, diperoleh skor total sebesar 3,10, yang menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kekuatan internal yang baik, terutama pada kompetensi underwriter (skor 0,60) dan dukungan manajemen (0,60), meskipun masih terdapat kelemahan pada sistem data dan kecepatan akseptasi (masing-masing 0,20). Analisis SWOT menempatkan perusahaan pada kuadran agresif (SO strategy), yang menekankan pemanfaatan kekuatan internal untuk menangkap peluang pasar.

Analisis AHP menunjukkan bahwa kriteria utama dalam pemilihan strategi adalah kualitas underwriting (0,30) dan profitabilitas (0,25), dengan nilai CR sebesar 0,07 yang menunjukkan konsistensi penilaian. Selanjutnya, analisis QSPM mengidentifikasi strategi data-driven underwriting sebagai alternatif terbaik dengan TAS tertinggi sebesar 6,80. Hasil AHP menunjukkan bahwa prioritas kriteria strategi adalah kualitas underwriting (0,30), profitabilitas (0,25), dan pertumbuhan (0,20), dengan nilai Consistency Ratio (CR) sebesar 0,07 yang menunjukkan tingkat konsistensi yang baik. Strategi utama yang dihasilkan adalah data-driven underwriting dengan bobot tertinggi sebesar 0,32. Selanjutnya, analisis QSPM menunjukkan bahwa strategi data-driven underwriting memiliki Total Attractiveness Score (TAS) tertinggi sebesar 6,80, dibandingkan dengan strategi lain seperti digitalisasi sistem (6,10) dan ekspansi partnership dengan cedant (5,70).

Pembahasan menegaskan bahwa transformasi menuju pendekatan berbasis data dan digitalisasi proses akseptasi menjadi faktor kunci dalam

meningkatkan kualitas seleksi risiko, stabilitas portofolio, dan keberlanjutan profitabilitas bisnis inward.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Penelitian ini menyimpulkan bahwa pengembangan bisnis inward yang optimal tidak hanya ditentukan oleh pertumbuhan premi, tetapi oleh kualitas akseptasi risiko dan efektivitas strategi underwriting. Perusahaan memiliki posisi strategis yang kuat untuk ekspansi, namun masih memerlukan peningkatan pada aspek inovasi proses, integrasi data, dan konsistensi pengambilan keputusan.

Strategi utama yang direkomendasikan adalah penerapan data-driven underwriting yang didukung oleh digitalisasi sistem akseptasi, peningkatan kualitas data risiko, serta penguatan governance underwriting. Pendekatan ini terbukti menjadi strategi paling optimal berdasarkan hasil analisis AHP dan QSPM.

Secara praktis, perusahaan disarankan untuk mengembangkan sistem analitik risiko, memperkuat kompetensi underwriter, serta membangun framework akseptasi yang terstandarisasi dan berbasis risk appetite. Selain itu, peningkatan kolaborasi dengan cedant dan pemanfaatan teknologi insurtech juga menjadi faktor pendukung keberhasilan implementasi strategi.

Penelitian ini memberikan implikasi bahwa transformasi berbasis data menjadi kebutuhan strategis dalam pengelolaan bisnis inward guna mencapai pertumbuhan yang sehat, profitabilitas berkelanjutan, dan ketahanan portofolio dalam menghadapi dinamika industri asuransi.

## Saran & Rekomendasi

Dalam rangka mengoptimalkan pengembangan bisnis inward pada Perusahaan Asuransi Umum XYZ, disarankan penerapan strategi data-driven underwriting sebagai prioritas utama. Perusahaan perlu mengembangkan sistem analitik risiko berbasis data yang terintegrasi untuk meningkatkan kualitas seleksi risiko, akurasi pricing, serta konsistensi pengambilan keputusan underwriting dan support kapasitas Reasuransi atau retrocession. Langkah ini dapat dilakukan melalui investasi pada teknologi digital underwriting, pengembangan database historis klaim yang komprehensif, serta pemanfaatan *tools predictive analytics*.

Selain itu, perusahaan perlu memperkuat governance dan standardisasi proses akseptasi, termasuk penyusunan underwriting guideline berbasis risk appetite yang jelas dan terukur dan secara rutin setahun sekali dilakukan review untuk penyempurnaan. Peningkatan kompetensi underwriter melalui pelatihan teknis, sertifikasi, serta knowledge sharing menjadi faktor kunci untuk memastikan implementasi strategi berjalan efektif.

Dari sisi eksternal, disarankan peningkatan kolaborasi strategis dengan cedant dan reinsurer, khususnya dalam pertukaran data risiko dan transparansi underwriting information guna meminimalkan asimetri informasi. Perusahaan juga perlu mengembangkan diversifikasi portofolio secara selektif untuk mengurangi konsentrasi risiko dan meningkatkan stabilitas hasil underwriting.

Selanjutnya, implementasi strategi sebaiknya dilakukan secara bertahap melalui roadmap yang terstruktur, dengan pengukuran kinerja berbasis indikator kualitas underwriting, loss

ratio, dan profitability. Dengan demikian, transformasi menuju sistem akseptasi berbasis data tidak hanya mendorong pertumbuhan bisnis inward, tetapi juga memastikan keberlanjutan profitabilitas dan ketahanan portofolio dalam jangka panjang.

## DAFTAR PUSTAKA

- [1] Azmi, F., Irawan, T., & Sasongko, H. (2020). Determinants of profitability of general insurance companies in Indonesia. *JIMFE: Jurnal Ilmiah Manajemen Fakultas Ekonomi*, 6(2), 135–144.
- [2] Balbinot, A. M., Asimit, A. V., & Shen, Z. (2021). The costs and benefits of reinsurance. *The Geneva Papers on Risk and Insurance—Issues and Practice*.
- [3] Bressan, S., & Du, S. (2024). (Re)insurance and diversification inside P&C insurers. *Journal of Applied Finance & Banking*, 14(5), 103–120.
- [4] Chen, J.-H., & Shiu, Y.-M. (2023). Tenure of the insurer-reinsurer relationship and underwriting performance: Evidence from US property-casualty insurance industry. *The Geneva Papers on Risk and Insurance—Issues and Practice*.
- [4] Desjardins, D., Dionne, G., & Koné, N. (2022). Reinsurance demand and liquidity creation: A search for bicausality. *Journal of Empirical Finance*.
- [5] Ellili, N. O. D., Nobanee, H., Alsaiari, L., Shanti, H., Hillebrand, B., et al. (2023). The applications of big data in the insurance industry: A bibliometric and systematic review of relevant literature. *The Journal of Finance and Data Science*.
- [6] Fang. (2025). Does reinsurance affect capital structure deviations? Evidence from U.S. property–

- casualty insurers. The Geneva Papers on Risk and Insurance—Issues and Practice.
- [6] Horvey, S. S., & Odei-Mensah, J. (2025). Factors influencing underwriting performance of the life and non-life insurance markets in South Africa: Exploring for complementarities, nonlinearities, and thresholds. *Journal of African Business*, 26(1), 164–192.
- [7] Park, J., Choi, B. P., & Ho, C.-L. (2021). The impact of internal and external reinsurance on insurers' performance and price. *Managerial Finance*, 47(7), 937–950.
- [8] Reichel, L., Schmeiser, H., & Schreiber, F. (2022). On the optimal management of counterparty risk in reinsurance contracts. *Journal of Economic Behavior & Organization*.
- [9] Sheehan, M., Humberg, M., Shannon, D., Fortmann, T., & Materne, S. (2022). Diversification and Solvency II: The capital effect of portfolio swaps on non-life insurers. The Geneva Papers on Risk and Insurance—Issues and Practice.
- [10] Zanotto, A., & Clemente, G. P. (2021). An optimal reinsurance simulation model for non-life insurance in the Solvency II framework. *European Actuarial Journal*, 12, 89–123.