

**ANALYSIS OF THE IMPACT OF THE STRATEGIC DECISION TO ESTABLISH
A BROKER DIVISION AT PT ASURANSI UMUM BUMIPUTERA MUDA 1967**

**ANALISIS DAMPAK KEPUTUSAN STRATEGIS PEMBENTUKAN DIVISI
BROKER PADA PT ASURANSI UMUM BUMIPUTERA MUDA 1967**

Supriyanto¹, I Made Indra², Suhartono³

Program Magister Manajemen Sekolah Tinggi Manajemen Asuransi Trisakti Jakarta^{1,2,3}
Muhammadpriant@gmail.com¹

ABSTRACT

This study aims to analyze the impact of the strategic decision to establish a Broker Division at PT Asuransi Umum Bumiputera Muda 1967 (BUMIDA). The study is motivated by the company's need to strengthen its distribution channels, anticipate the potential loss of premium contribution due to the spin-off of the Sharia Business Unit, and capture broker-market opportunities in the general insurance industry. A qualitative case-study approach was employed. Data were collected through company documentation, limited observation, and written interviews with 16 informants consisting of key informants, internal managerial informants, internal supporting informants, and external informants from insurance and reinsurance brokers. Data were analyzed using the Miles, Huberman, and Saldaña model, consisting of data collection, data condensation, data display, and conclusion drawing and verification. The findings indicate that the Broker Division positively affects distribution effectiveness, premium growth, operational coordination, risk-information quality, broker relationships, and corporate competitiveness. During 2022-2025, the Broker Division generated gross premium production of IDR262.76 billion, paid production of IDR234.39 billion, underwriting results of IDR42.48 billion, and operating profit of IDR17.90 billion. It contributed 13.4% to BUMIDA's gross premiums, 5.9% to underwriting results, and 9.3% to operating profit. The findings suggest that establishing the Broker Division is a relevant and adaptive strategic decision that may become a key growth pillar if supported by human-resource strengthening, process digitalization, underwriting discipline, and sustainable risk control.

Keywords: strategic decision; broker division; general insurance; insurance distribution; company performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis dampak keputusan strategis pembentukan Divisi Broker pada PT Asuransi Umum Bumiputera Muda 1967 (BUMIDA). Latar belakang penelitian didasarkan pada kebutuhan perusahaan untuk memperkuat saluran distribusi, mengantisipasi potensi kehilangan kontribusi premi akibat spin off Unit Bisnis Syariah, serta memanfaatkan peluang pasar broker dalam industri asuransi umum. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data diperoleh melalui dokumentasi perusahaan, observasi terbatas, dan wawancara tertulis dengan 16 narasumber yang terdiri atas informan kunci, informan utama internal, informan pendukung internal, serta informan eksternal dari broker asuransi dan broker reasuransi. Analisis data dilakukan menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldaña melalui tahapan pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Divisi Broker berperan positif terhadap efektivitas distribusi, pertumbuhan premi, koordinasi operasional, kualitas informasi risiko, hubungan dengan broker, dan daya saing perusahaan. Selama periode 2022-2025, Divisi Broker membukukan produksi gross sebesar Rp262,76 miliar, produksi paid Rp234,39 miliar, hasil underwriting Rp42,48 miliar, dan laba usaha Rp17,90 miliar. Divisi Broker juga berkontribusi 13,4% terhadap premi bruto BUMIDA, 5,9% terhadap hasil underwriting, dan 9,3% terhadap laba usaha. Temuan ini menunjukkan bahwa pembentukan Divisi Broker merupakan keputusan strategis yang relevan, adaptif, dan berpotensi menjadi pilar pertumbuhan perusahaan apabila didukung penguatan sumber daya manusia, digitalisasi proses, disiplin underwriting, serta pengendalian risiko yang berkelanjutan.

Kata Kunci: keputusan strategis; divisi broker; asuransi umum; distribusi asuransi; kinerja perusahaan

PENDAHULUAN

Industri asuransi memiliki peran penting dalam menyediakan mekanisme

pengalihan risiko, menjaga stabilitas keuangan, serta mendukung aktivitas ekonomi masyarakat dan dunia usaha.

Dalam konteks industri asuransi umum, keberhasilan perusahaan tidak hanya ditentukan oleh kemampuan underwriting dan pengelolaan risiko, tetapi juga oleh efektivitas strategi distribusi. Saluran distribusi seperti agen, pemasaran langsung, bancassurance, platform digital, broker asuransi, dan broker reasuransi menjadi bagian penting dalam memperluas akses pasar dan meningkatkan pertumbuhan premi (Otoritas Jasa Keuangan, 2023; PwC, 2024).

Di Indonesia, penetrasi asuransi masih relatif rendah sehingga perusahaan asuransi dituntut mengembangkan strategi distribusi yang lebih adaptif dan responsif terhadap kebutuhan nasabah. Broker asuransi memiliki posisi strategis karena mampu menjembatani kebutuhan tertanggung dengan perusahaan asuransi, mengurangi asimetri informasi, serta membantu nasabah memperoleh produk yang sesuai dengan profil risiko. Pada saat yang sama, broker reasuransi berperan membantu perusahaan asuransi memperoleh kapasitas reasuransi dan mengelola risiko berskala besar (Swiss Re Institute, 2023; Munich Re, 2024).

PT Asuransi Umum Bumiputera Muda 1967 (BUMIDA) membentuk Divisi Broker pada tahun 2022. Pembentukan ini dilatarbelakangi oleh kebutuhan perusahaan untuk memperkuat saluran distribusi sekaligus mengantisipasi potensi kehilangan kontribusi premi dari Unit Bisnis Syariah akibat kebijakan spin off. Sebelum divisi ini dibentuk, bisnis yang berasal dari broker ditangani oleh beberapa unit kerja sehingga koordinasi pemasaran, underwriting, administrasi premi, dan hubungan dengan broker belum sepenuhnya terpusat.

Data perusahaan menunjukkan bahwa Divisi Broker memberikan kontribusi yang meningkat terhadap

kinerja BUMIDA. Produksi premi Divisi Broker meningkat dari Rp34,33 miliar pada 2022 menjadi Rp95,25 miliar pada 2025. Jumlah broker yang memberikan kontribusi premi juga meningkat dari 60 broker pada 2022 menjadi 99 broker pada 2025. Kondisi ini menunjukkan bahwa pembentukan Divisi Broker tidak hanya merupakan perubahan struktur organisasi, tetapi juga keputusan strategis yang berkaitan dengan pertumbuhan bisnis, efektivitas distribusi, serta peningkatan daya saing perusahaan.

Penelitian terdahulu banyak membahas peran broker eksternal dalam memperluas distribusi asuransi dan meningkatkan kualitas layanan. Namun, kajian mengenai internalisasi fungsi broker melalui pembentukan Divisi Broker di dalam perusahaan asuransi umum masih relatif terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya menjawab kesenjangan tersebut dengan menganalisis proses pembentukan Divisi Broker, faktor-faktor strategis yang memengaruhi keputusan tersebut, dampaknya terhadap kinerja perusahaan, serta pandangan pemangku kepentingan internal dan eksternal.

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Strategis dan Resource-Based View

Manajemen strategis merupakan proses perumusan, pelaksanaan, dan evaluasi keputusan jangka panjang yang memengaruhi keberlanjutan dan kinerja organisasi. Dalam industri asuransi, keputusan strategis mencakup pengembangan produk, perluasan pasar, transformasi digital, dan penguatan sistem distribusi (Deloitte, 2023; Otoritas Jasa Keuangan, 2024). Keputusan membentuk Divisi Broker dapat dipahami sebagai strategi organisasi untuk memperkuat kapabilitas

internal dan meningkatkan pengendalian terhadap saluran distribusi.

Pendekatan resource-based view menjelaskan bahwa keunggulan kompetitif perusahaan dipengaruhi oleh kemampuan mengelola sumber daya yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan mampu mendukung diferensiasi perusahaan (Barney, 2022). Dalam konteks BUMIDA, Divisi Broker dapat dilihat sebagai kapabilitas distribusi internal yang mengintegrasikan fungsi pemasaran, underwriting, administrasi, dan hubungan broker sehingga perusahaan memiliki kendali yang lebih kuat atas sumber pertumbuhan premi dan kualitas portofolio.

Broker Asuransi, Broker Reasuransi, dan Strategi Distribusi

Broker asuransi merupakan perantara independen yang membantu nasabah mengidentifikasi kebutuhan perlindungan, memilih produk asuransi, serta memperoleh informasi yang lebih objektif mengenai risiko dan jaminan. Peran broker semakin penting pada produk asuransi komersial yang kompleks karena nasabah membutuhkan analisis risiko, negosiasi polis, dan pendampingan klaim (Rahim dan Syahputra, 2022; Mappamiring dan Tafsir, 2023).

Broker reasuransi membantu perusahaan asuransi menempatkan sebagian risiko kepada reasuradur sehingga kapasitas underwriting perusahaan meningkat. Dalam risiko korporasi, proyek infrastruktur, konstruksi, energi, dan risiko komersial lain, dukungan broker reasuransi menjadi penting karena berkaitan dengan kapasitas, harga reasuransi, dan kelayakan akseptasi risiko (Swiss Re Institute, 2023; Prasetyo dan Hidayat, 2024).

Strategi distribusi multi-saluran dipandang mampu meningkatkan akses

pasar, memperkuat hubungan nasabah, serta meningkatkan efektivitas pemasaran perusahaan asuransi. Integrasi fungsi distribusi ke dalam organisasi dapat mempercepat pengambilan keputusan, memperbaiki koordinasi internal, dan meningkatkan efisiensi operasional (Putra dan Hidayat, 2022; Pradana dan Mayasari, 2024). Dengan demikian, Divisi Broker internal dapat dipahami sebagai bentuk penguatan kapabilitas distribusi dan integrasi vertikal dalam rantai nilai perusahaan asuransi.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian berfokus pada pemahaman mendalam mengenai proses, faktor, dan dampak keputusan strategis pembentukan Divisi Broker. Desain studi kasus digunakan karena fenomena yang dikaji bersifat kontekstual dan tidak dapat dipisahkan dari lingkungan organisasi BUMIDA (Creswell dan Creswell, 2023; Yin, 2023).

Lokasi penelitian adalah kantor pusat PT Asuransi Umum Bumiputera Muda 1967 di Jakarta. Informan penelitian dipilih menggunakan teknik purposive sampling berdasarkan keterlibatan, pengetahuan, dan pengalaman informan terhadap pembentukan Divisi Broker. Penelitian melibatkan 16 narasumber yang terdiri atas 2 informan kunci, 5 informan utama internal, 3 informan pendukung internal, dan 6 informan eksternal dari broker asuransi serta broker reasuransi.

Data penelitian dikumpulkan melalui wawancara tertulis, dokumentasi perusahaan, dan observasi terbatas. Dokumentasi mencakup data kinerja Divisi Broker, data produksi premi, hasil underwriting, laba usaha, jumlah broker,

serta data kinerja BUMIDA. Wawancara digunakan untuk menggali pandangan informan mengenai proses keputusan, faktor internal dan eksternal, dampak pembentukan Divisi Broker, serta tantangan pengembangannya.

Analisis data menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi (Miles, Huberman, dan Saldaña, 2022). Keabsahan data diperkuat melalui triangulasi sumber dan teknik, yaitu membandingkan hasil wawancara, data dokumentasi, dan temuan observasi terbatas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Latar Belakang Pembentukan Divisi Broker

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Divisi Broker BUMIDA dibentuk pada tahun 2022 sebagai respons strategis terhadap kebutuhan pertumbuhan premi dan potensi kehilangan kontribusi premi akibat spin off Unit Bisnis Syariah. Divisi ini juga dibentuk untuk memusatkan pengelolaan bisnis broker yang sebelumnya tersebar pada beberapa unit kerja. Melalui pemusatan fungsi tersebut, perusahaan berupaya memperbaiki koordinasi pemasaran, mempercepat layanan

kepada broker, dan meningkatkan kualitas informasi risiko untuk proses underwriting.

Keputusan ini dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Faktor internal mencakup kebutuhan peningkatan produksi premi, penggantian potensi kehilangan portofolio syariah, reputasi perusahaan, jaringan kantor, kemampuan underwriting, serta dukungan manajemen. Faktor eksternal mencakup besarnya kontribusi broker dalam industri asuransi umum, jumlah perusahaan broker berizin OJK, meningkatnya kebutuhan risiko korporasi, persaingan industri, dan kebutuhan dukungan reasuransi.

Kinerja Divisi Broker Tahun 2022-2025

Secara kuantitatif, Divisi Broker menunjukkan perkembangan kinerja yang positif selama periode 2022-2025. Produksi gross meningkat dari Rp34,33 miliar pada 2022 menjadi Rp95,25 miliar pada 2025. Hasil underwriting juga membaik setelah tahun pertama operasional, dari negatif Rp3,63 miliar pada 2022 menjadi Rp18,39 miliar pada 2025. Peningkatan ini menunjukkan bahwa Divisi Broker tidak hanya menghasilkan premi, tetapi juga mulai memberikan kontribusi terhadap kualitas underwriting dan laba usaha perusahaan.

Tabel 1. Kinerja Divisi Broker BUMIDA Tahun 2022-2025

Tahun	Produksi Gross (Rp miliar)	Produksi Paid (Rp miliar)	Hasil Underwriting (Rp miliar)	Laba Usaha (Rp miliar)	Jumlah Broker
2022	34,33	16,49	(3,63)	(3,63)	60
2023	54,13	47,97	9,54	1,62	80
2024	79,05	78,71	18,19	9,46	95
2025	95,25	91,21	18,39	10,46	99
Total	262,76	234,39	42,48	17,90	-

Sumber: Diolah dari data penelitian.

Capaian tersebut menunjukkan adanya peningkatan efektivitas distribusi melalui pasar broker. Jumlah broker

yang memberikan kontribusi premi meningkat dari 60 broker pada 2022 menjadi 99 broker pada 2025.

Peningkatan jumlah mitra ini memperlihatkan bahwa Divisi Broker mampu memperluas jaringan kerja sama dan memperkuat akses BUMIDA ke pasar korporasi serta risiko komersial yang lebih kompleks.

Kontribusi Divisi Broker terhadap Kinerja BUMIDA

Kontribusi Divisi Broker terhadap kinerja perusahaan terlihat dari premi bruto, hasil underwriting, dan laba

usaha. Dalam periode 2022-2025, Divisi Broker menyumbang 13,4% terhadap premi bruto BUMIDA, 5,9% terhadap hasil underwriting, dan 9,3% terhadap laba usaha. Kontribusi premi meningkat secara konsisten dari 8,4% pada 2022 menjadi 18,3% pada 2025. Hal ini menunjukkan bahwa Divisi Broker berkembang menjadi salah satu kanal distribusi yang semakin penting bagi perusahaan.

Tabel 2. Kontribusi Divisi Broker terhadap Kinerja BUMIDA

Indikator	2022	2023	2024	2025	Total/Rata-rata
Kontribusi terhadap premi bruto	8,4%	10,8%	14,8%	18,3%	13,4%
Kontribusi terhadap hasil underwriting	-2,0%	5,0%	10,0%	10,0%	5,9%
Kontribusi terhadap laba usaha	-8,9%	3,3%	20,2%	18,3%	9,3%

Sumber: Diolah dari data penelitian.

Temuan ini mendukung pandangan bahwa strategi distribusi multi-saluran dapat meningkatkan efektivitas pemasaran dan pertumbuhan premi perusahaan asuransi. Dalam konteks BUMIDA, pembentukan Divisi Broker juga berfungsi sebagai respons terhadap perubahan pasar yang semakin menempatkan broker sebagai mitra penting dalam memperoleh bisnis korporasi dan risiko komersial. Dengan adanya unit khusus, proses komunikasi dengan broker menjadi lebih terpusat dan kebutuhan informasi underwriting dapat dikelola secara lebih sistematis.

Perbandingan Divisi Broker dengan Unit Bisnis Syariah

Salah satu tujuan awal pembentukan Divisi Broker adalah menggantikan potensi kehilangan kontribusi premi Unit Bisnis Syariah

akibat spin off. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tujuan tersebut tercapai. Dalam periode 2022-2025, premi bruto Divisi Broker mencapai Rp262,70 miliar, sedangkan premi bruto Unit Bisnis Syariah sebesar Rp60,22 miliar pada periode yang sama. Laba usaha Divisi Broker juga mencapai Rp17,90 miliar, lebih tinggi dibandingkan laba usaha Unit Bisnis Syariah sebesar Rp11,53 miliar. Dengan demikian, Divisi Broker tidak hanya berperan sebagai pengganti portofolio yang berpotensi hilang, tetapi juga menjadi sumber pertumbuhan baru perusahaan.

Temuan Wawancara Narasumber

Wawancara terhadap 16 narasumber menunjukkan konsistensi pandangan bahwa pembentukan Divisi Broker merupakan keputusan strategis

yang tepat. Narasumber internal menilai divisi ini memperbaiki koordinasi, administrasi premi, monitoring outstanding, kualitas informasi risiko, dan hubungan dengan broker. Narasumber eksternal dari broker

asuransi dan broker reasuransi menilai keberadaan Divisi Broker membuat BUMIDA lebih responsif, profesional, dan mudah diajak bekerja sama dalam proses pemasaran, akseptasi risiko, dan penempatan reasuransi.

Tabel 3. Ringkasan Temuan Wawancara Berdasarkan Kelompok Informan

Kelompok Informan	Temuan Utama	Implikasi
Informan kunci	Divisi Broker dibentuk melalui pertimbangan strategis untuk menggantikan potensi kehilangan premi syariah, memperkuat saluran distribusi, dan memanfaatkan pasar broker.	Pembentukan Divisi Broker merupakan keputusan strategis yang relevan dan adaptif.
Informan utama internal	Divisi Broker meningkatkan premi, akses pasar korporasi, koordinasi lintas fungsi, kualitas underwriting, dan manajemen risiko.	Divisi Broker memperkuat kinerja perusahaan, tetapi membutuhkan penguatan SDM, digitalisasi, dan disiplin underwriting.
Informan pendukung internal	Proses kerja menjadi lebih terpusat, administrasi premi dan komisi lebih tertib, serta komunikasi dengan broker lebih cepat.	Divisi Broker meningkatkan efektivitas operasional dan kualitas data.
Informan eksternal	Broker asuransi dan broker reasuransi menilai Divisi Broker mempercepat koordinasi, meningkatkan kualitas informasi risiko, dan memperkuat kepercayaan pasar.	Divisi Broker meningkatkan daya saing BUMIDA di pasar broker dan reasuransi.

Sumber: Diolah dari hasil wawancara penelitian.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pembentukan Divisi Broker sejalan dengan konsep manajemen strategis karena keputusan tersebut didasarkan pada analisis kebutuhan internal dan perubahan lingkungan eksternal. Perusahaan tidak hanya merespons potensi kehilangan kontribusi premi syariah, tetapi juga membaca peluang pasar broker sebagai saluran

distribusi yang dominan dalam industri asuransi umum. Hal ini mendukung pandangan bahwa strategi distribusi merupakan salah satu elemen penting dalam peningkatan kinerja perusahaan asuransi (Pradana dan Mayasari, 2024).

Dari perspektif resource-based view, Divisi Broker menjadi kapabilitas internal yang bernilai karena mengintegrasikan pengetahuan pasar, hubungan dengan broker, kemampuan

underwriting, administrasi premi, dan koordinasi reasuransi. Kapabilitas tersebut sulit digantikan oleh pendekatan distribusi yang tersebar karena membutuhkan hubungan bisnis, kecepatan layanan, kualitas informasi risiko, dan koordinasi lintas fungsi. Oleh karena itu, Divisi Broker dapat dilihat sebagai sumber keunggulan kompetitif apabila dikelola secara konsisten dan didukung tata kelola yang kuat.

Temuan penelitian juga memperlihatkan bahwa keberhasilan Divisi Broker tidak cukup diukur dari peningkatan premi. Pertumbuhan premi harus diimbangi dengan kualitas underwriting, profitabilitas, loss ratio yang terkendali, kualitas data risiko, kapasitas reasuransi, dan pengendalian outstanding premi. Tantangan yang muncul meliputi kebutuhan penguatan SDM, digitalisasi proses, kecepatan layanan, disiplin underwriting, risiko konsentrasi pada broker tertentu, dan keseimbangan antara pertumbuhan premi dengan kualitas portofolio.

Dari sudut pandang hubungan eksternal, keberadaan Divisi Broker meningkatkan profesionalisme komunikasi BUMIDA dengan broker asuransi dan broker reasuransi. Hal ini penting karena pasar broker menuntut respons cepat, ketepatan informasi, dan kepastian proses akseptasi. Dengan unit yang terpusat, perusahaan memiliki peluang lebih besar untuk membangun hubungan jangka panjang dengan broker sekaligus meningkatkan reputasi di pasar asuransi korporasi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Pembentukan Divisi Broker pada PT Asuransi Umum Bumiputera Muda 1967 merupakan keputusan strategis yang relevan dan adaptif terhadap kebutuhan internal perusahaan serta dinamika pasar asuransi umum.

Keputusan ini dilatarbelakangi oleh kebutuhan menciptakan sumber pertumbuhan premi baru, mengantisipasi potensi kehilangan kontribusi premi akibat spin off Unit Bisnis Syariah, serta memanfaatkan peluang pasar broker sebagai salah satu saluran distribusi penting.

Divisi Broker memberikan dampak positif terhadap efektivitas distribusi, pertumbuhan premi, koordinasi operasional, hubungan dengan broker, kualitas informasi risiko, dan daya saing perusahaan. Selama periode 2022-2025, Divisi Broker menghasilkan produksi gross sebesar Rp262,76 miliar, produksi paid Rp234,39 miliar, hasil underwriting Rp42,48 miliar, dan laba usaha Rp17,90 miliar. Divisi ini juga berkontribusi 13,4% terhadap premi bruto BUMIDA, 5,9% terhadap hasil underwriting, dan 9,3% terhadap laba usaha.

Hasil wawancara dengan 16 narasumber menunjukkan konsistensi pandangan bahwa Divisi Broker meningkatkan respons layanan, memperkuat hubungan dengan broker asuransi dan broker reasuransi, serta membuat BUMIDA lebih kompetitif di pasar korporasi dan risiko komersial. Namun, keberlanjutan keberhasilan Divisi Broker membutuhkan penguatan SDM, digitalisasi proses, disiplin underwriting, kapasitas reasuransi, pengendalian outstanding premi, dan tata kelola hubungan broker yang lebih sistematis.

Saran

BUMIDA perlu memperkuat struktur organisasi dan kompetensi SDM Divisi Broker, terutama pada bidang account management, analisis risiko, administrasi premi, komunikasi broker, dan koordinasi reasuransi. Penguatan ini penting agar peningkatan volume bisnis

dapat diimbangi dengan kualitas layanan dan ketepatan analisis risiko.

Perusahaan perlu mengembangkan sistem informasi terintegrasi untuk memantau proses quotation, akseptasi, penerbitan polis, pembayaran premi, komisi broker, outstanding premi, klaim, dan portofolio secara real time. Digitalisasi akan mempercepat komunikasi internal, meningkatkan akurasi data, dan memperkuat layanan kepada broker.

Pertumbuhan premi melalui broker perlu tetap diimbangi dengan disiplin underwriting dan pengendalian risiko. Evaluasi Divisi Broker sebaiknya tidak hanya menggunakan indikator produksi premi, tetapi juga mencakup produksi paid, hasil underwriting, laba usaha, loss ratio, outstanding premi, kecepatan layanan, kepuasan broker, dan kontribusi terhadap profitabilitas perusahaan.

Penelitian selanjutnya disarankan membandingkan pembentukan divisi broker pada beberapa perusahaan asuransi umum lain atau menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mengukur pengaruh Divisi Broker terhadap indikator kinerja seperti premi, loss ratio, hasil underwriting, laba usaha, dan profitabilitas.

DAFTAR PUSTAKA

Barney, J. 2022. "Resource-Based Theory and Competitive Advantage." *Journal of Management Studies*.

Creswell, J. W., dan J. D. Creswell. 2023. *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Edisi ke-6. London: Sage Publications.

Deloitte. 2023. *Global Insurance Outlook 2023*.

Mappamiring, M., dan M. Tafsir. 2023. "Peran Broker dalam Meningkatkan Efektivitas

Distribusi Produk Asuransi." *Jurnal Bisnis dan Manajemen*.

Miles, M. B., A. M. Huberman, dan J. Saldaña. 2022. *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. Edisi ke-4. London: Sage Publications.

Munich Re. 2024. *Global Reinsurance Market Report 2024*.

Otoritas Jasa Keuangan. 2023. *Roadmap Pengembangan Perasuransian Indonesia 2023-2027*. Jakarta: Otoritas Jasa Keuangan.

Otoritas Jasa Keuangan. 2024. *Statistik Perasuransian Indonesia 2024*. Jakarta: Otoritas Jasa Keuangan.

Pradana, R., dan T. Mayasari. 2024. "Pengaruh Strategi Distribusi terhadap Kinerja Perusahaan Asuransi Umum di Indonesia." *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*.

Prasetyo, H., dan R. Hidayat. 2024. "Strategi Reasuransi dan Pengelolaan Risiko Perusahaan Asuransi." *Jurnal Manajemen Risiko*.

Putra, A., dan R. Hidayat. 2022. "Integrasi Fungsi Distribusi dalam Industri Asuransi." *Jurnal Strategi Bisnis*.

PwC. 2024. *Insurance Industry Trends and Distribution Strategy 2024*.

Rahim, A., dan D. Syahputra. 2022. "Peran Broker Asuransi dalam Mengurangi Asimetri Informasi." *Jurnal Keuangan dan Perbankan*.

Rahmawati, D., dan A. Nugroho. 2023. "Strategic Capability and Competitive Advantage in Indonesian Insurance Industry." *Jurnal Manajemen Strategis*.

Swiss Re Institute. 2023. *Global Insurance Market Insights 2023*.

Yin, R. K. 2023. *Case Study Research and Applications: Design and Methods*. Edisi ke-7. London: Sage Publications.