

Solusi atas Permasalahan Pengawasan dan Penagihan *Outstanding* Premi Asuransi Syariah di Indonesia

Bambang Dwi Handoko

IAI Tazkia

bambangdwi_handoko@yahoo.com

Achmad Firdaus

IAI Tazkia

achmad.firdaus@tazkia.ac.id

ABSTRACT

Islamic Insurance has to increase its profit, especially premium as the main income to maximize the profit. It's also the purpose of the Sharia Unit Bumiputera Muda 1967 General Insurance. Therefore, it needs strategies and efforts and minimizes the obstacles. One of them is the premium receivables that have matured but not collected or called the outstanding premium. This study aims to analyze problems of the premium receivables that have matured but not collected or called the outstanding premium. Therefore, it needs strategies and efforts and minimizes the obstacles. This study uses a qualitative-quantitative method using Analytic Network Process (ANP). The analysis is focused on internal-external problems and short-term-long term solutions from Sharia Unit Bumiputera Muda 1967 General Insurance that are expected to overcome these problems. The results showed that the most priority problem is internal problems, as follows: premium payment and billing system, internal control, and less effective business processing. Meanwhile, the most priority solution is short-term, as follows: communication and confirmation, performance and operational effectiveness, and structural appreciation and punishment. The results are expected to be implemented by insurers and support the regulator to establish specific policies related to this issue.

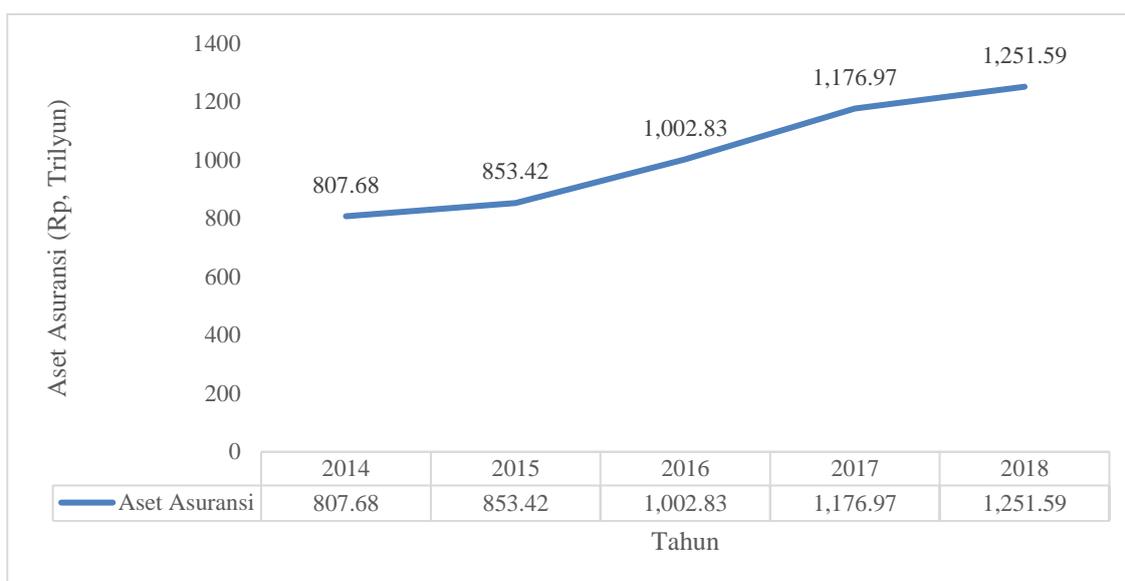
Keywords: *Outstanding Premium, ANP, Sharia Insurance, Premium Billing*

PENDAHULUAN

Dalam ketentuan umum Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) No. 69/POJK.05/2016 dijelaskan bahwa asuransi merupakan suatu perjanjian antara perusahaan asuransi dan pemegang polis (peserta) dimana perusahaan memberikan jaminan atau kompensasi atas kehilangan, kerusakan, atau ketiadaan keuntungan yang dialami peserta akibat kejadian yang tidak pasti dengan imbalan berupa pembayaran premi kepada perusahaan sesuai perjanjian (Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 69/POJK.05/2016, 2016). Asuransi syariah juga bertujuan untuk menghadapi risiko. Akan tetapi terdapat perbedaan prinsip dasar antara asuransi konvensional dengan asuransi syariah. Dalam ketentuan umum Peraturan Menteri Keuangan Nomor 227/2012

tentang asuransi syariah, prinsip asuransi syariah adalah saling tolong menolong (*ta'awuni*) dan melindungi (*takafuli*) di antara para peserta melalui kumpulan dana yang disebut *dana tabarru'* yang dikelola sesuai prinsip syariah untuk menghadapi risiko tertentu (Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 227/2012. Perubahan Atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 18/PMK.010/2010 Tentang Penerapan Prinsip Dasar Penyelenggaraan Usaha Asuransi Dan Usaha Reasuransi Dengan Prinsip Syariah., 2012) (PMK, 2012). Laporan OJK (2019) menunjukkan bahwa aset industri asuransi secara keseluruhan dari tahun 2014 hingga 2018 mengalami pertumbuhan aset dengan pertumbuhan rata-rata mencapai 11,72% (Gambar 1).

Gambar 1
Perkembangan Aset Asuransi di Indonesia



Sumber: OJK, 2019 (Otoritas Jasa Keuangan, 2019)

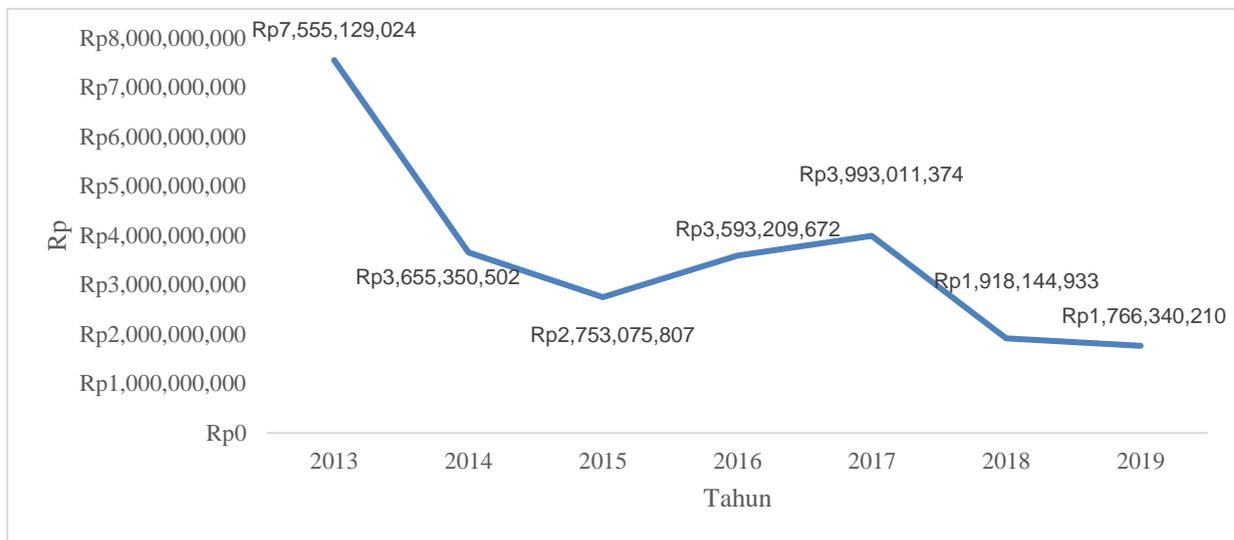
Pertumbuhan asuransi pada gambar 1 menunjukkan adanya peningkatan minat masyarakat terhadap produk asuransi dari tahun ke tahun. Hal ini menjadi motivasi bagi pelaku industri asuransi untuk mengatasi berbagai persoalan dan hambatan dalam meningkatkan kualitas layanan industri. Berbagai kendala harus mampu diatasi, baik internal maupun eksternal. Salah satunya adalah kendala dalam pengelolaan pendapatan premi, khususnya terkait piutang premi yang tidak tertagih padahal pendapatan premi merupakan sumber pendapatan pokok perusahaan asuransi (Sastri et al., 2017)

PT Asuransi Umum Bumiputera Muda 1967 Unit Syariah (Bumida Syariah) yang beroperasi sejak tahun 2007 merupakan salah satu perusahaan asuransi yang bergerak pada bidang asuransi kerugian. Seperti perusahaan pada umumnya, Bumida Syariah memiliki tujuan dalam menghasilkan laba secara maksimal. Salah satu kendala yaitu piutang premi yang sudah jatuh tempo tetapi belum tertagih atau dikenal dengan istilah *outstanding* premi. Menurut Kepala Bagian Keuangan Bumida Syariah, Solahudin, nilai *outstanding* premi berpengaruh terhadap kenaikan atau penurunan laba perusahaan asuransi karena nilainya mempengaruhi pendapatan premi neto/kontribusi yang diterima dan nilai distribusi *surplus underwriting* (Solahudin, 2017). Juwita dan Rindiati juga mengungkapkan bahwa pendapatan premi dan hasil *underwriting* secara parsial dan signifikan mempengaruhi nilai laba bersih perusahaan asuransi (Juwita & Rindiati, 2020). Hal yang sama diungkapkan oleh Kirmizi dan Agus bahwa pendapatan premi neto yang semakin besar akan menghasilkan *surplus underwriting*, berarti menunjukkan keberhasilan perusahaan (Kirmizi

& Agus, 2011).

Setiap perusahaan mengalami hambatan yang dapat mengganggu kegiatan operasional perusahaan terutama yang berkaitan dengan pembayaran premi. Premi diakui sebagai piutang premi saat penerbitan polis karena transaksinya disusun atas dasar akrual sesuai dengan Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan Syariah (PSAK) 108 (Ikatan Akuntan Indonesia, 2010). Permasalahan terjadi pada saat pembayaran premi terlambat hingga jatuh tempo dan sulit ditagih. Hal ini yang menjadi hambatan bahkan bisa merugikan perusahaan asuransi. Bumida Syariah juga mengalami beberapa kendala dalam hal pengawasan dan penagihan *outstanding* premi. Menurut Virgiantara selaku Kepala Bagian Manajemen Risiko Bumida Syariah, permasalahan *outstanding* premi dari tahun 2013 hingga tahun 2019 terjadi pada hampir seluruh penjualan produk Bumida Syariah (Virgiantara, 2017).

Gambar 2
Perkembangan *Outstanding* Premi Bumida Syariah



Sumber: Bumida Syariah, 2019

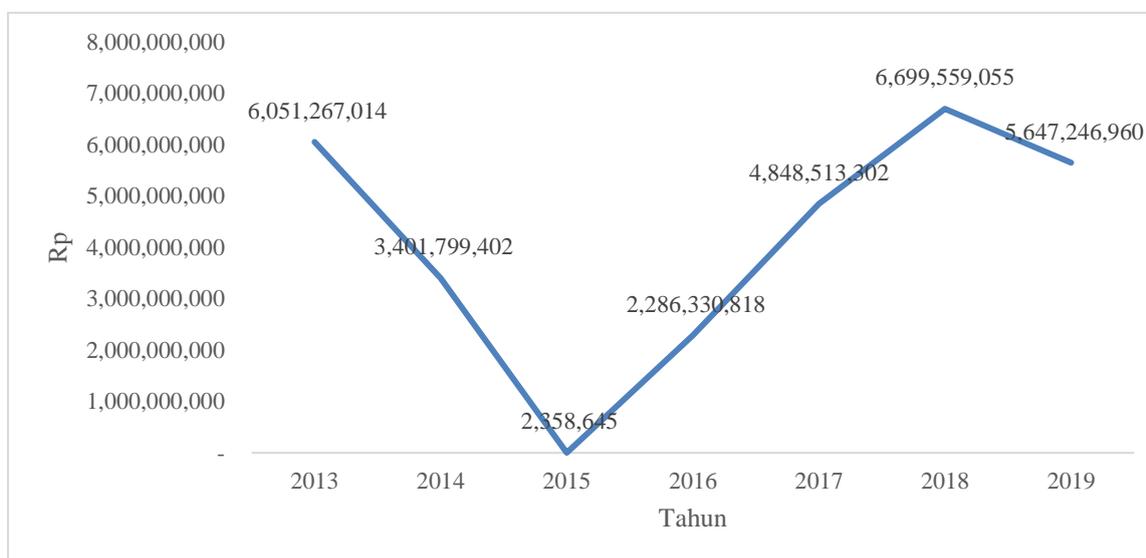
Gambar 2 menunjukkan bahwa selama masa tahun 2013 hingga tahun 2019, Bumida Syariah telah mampu menurunkan *outstanding premi* sebesar 76,62% dari Rp7.555.129.024,- di tahun 2013 menjadi Rp1.766.340.210,- di tahun 2019. Hal ini merupakan suatu prestasi bagi perusahaan. Tentu saja, ini sangat menarik untuk diteliti. Permasalahan apa saja yang dihadapi pada masa tersebut. Apa saja yang telah dilakukan oleh Bumida Syariah. Sehingga hasil temuan penelitian dapat menjadi bahan masukan bagi perusahaan apabila menghadapi permasalahan yang sama di kemudian hari. Hal ini mengingat nilai *outstanding* premi merupakan kontribusi peserta yang belum diterima kas secara langsung dan akan mempengaruhi nilai dari *surplus defisit underwriting* perusahaan (Damayanti & Mawardi, 2016). nilai surplus *underwriting* diperoleh dari selisih kontribusi atau premi dan klaim reasuransi yang diterima saat ini dengan kontribusi periode sekarang yang belum diterima secara kas (*outstanding* premi) oleh pengelola, yakni Bumida Syariah (dapat dilihat pada lampiran 1).

Digambarkan dalam Gambar 3, nilai alokasi surplus *underwriting* 2013-2015 untuk Bumida Syariah mengalami penurunan karena nilai *outstanding* premi yang cukup besar. Tahun 2016-2018 mengalami kenaikan. Namun, di tahun 2019 kembali mengalami penurunan. Bahkan di tahun 2016 dan 2017, nilai *outstanding* premi melebihi nilai kontribusi periode sebelumnya

yang diterima saat ini. Khusus di tahun 2017, perusahaan mengalami defisit dalam jumlah penyesuaian sehingga nilai surplus yang siap dibagi mengalami penurunan. Padahal nilai *surplus underwriting* itu mencerminkan keberhasilan perusahaan dalam mengelola premi dari peserta (Kirmizi & Agus, 2011). Suatu analisis permasalahan terkait *outstanding* premi dibutuhkan agar perusahaan mampu menerapkan sistem terpadu dalam pengawasan dan penagihan untuk mengantisipasi dan menghindari penumpukan *outstanding* premi yang berdampak pada kinerja perusahaan (Riflizaldi, 2013; Sitepu, 2012).

Berdasarkan permasalahan tersebut, Penelitian memiliki dua tujuan yaitu menganalisis permasalahan pengawasan dan penagihan *outstanding* premi pada PT Asuransi Umum Bumiputera Muda 1967 Unit Syariah dan menganalisis solusi pengawasan dan penagihan *outstanding* premi pada PT Asuransi Umum Bumiputera Muda 1967 Unit Syariah.

Gambar 3
Grafik Perkembangan Distribusi Surplus *Underwriting*



Sumber: Bumida Syariah, 2019

Beberapa penelitian terkait dengan *outstanding* premi diantaranya adalah Denis dkk yang menemukan bahwa penerapan sistem akuntansi penerimaan kas atas piutang premi pertama dan premi lanjutan yang dijalankan oleh AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Kediri sudah cukup baik (Denis et al., 2015). Pratiwi dan Halim menemukan bahwa sistem pengendalian piutang premi perusahaan amatan kurang baik (Pratiwi & Sulisty, 2014). Kusumawati dkk menemukan bahwa terdapat permasalahan penagihan premi pada PT Asuransi Astra Buana Cabang Bandung berupa pengelolaan bisnis yang kurang efektif, penundaan penarikan polis, dan peran broker yang kurang amanat (Kusumawati et al., 2014). Riflizaldi menemukan adanya permasalahan pada perusahaan amatan berupa minimnya pengawasan umur piutang premi, banyak titipan premi yang belum dibukukan, penutupan asuransi tidak dapat terkumpul maksimal (Riflizaldi, 2013). Seoulinda dan Wicaksono menemukan adanya permasalahan pada perusahaan amatan berupa minimnya pengendalian internal, sistem dan manajemen perusahaan kurang efektif dan efisien (Seoulinda & Wicaksono, 2012). Sitepu menemukan adanya personal yang tidak taat terhadap SOP Piutang Premi dan penangguhan pencatatan piutang premi (Sitepu, 2012).

Penelitian di atas dilakukan dengan menitikberatkan pada permasalahan internal, yaitu

internal kontrol, sistem penagihan dan pembayaran, pengelolaan bisnis dan eksternal terkait kinerja broker/agen. Penelitian ini berusaha mengungkap bahwa permasalahan penagihan *outstanding* premi tidak hanya berasal dari internal tetapi juga eksternal berkaitan dengan kondisi peserta, kinerja agen / broker maupun kebijakan *outstanding* premi dari regulator / lembaga terkait. Hal ini penting mengingat sebaik apapun kondisi internal perusahaan namun apabila kondisi peserta terutama keuangan dan itikad yang kurang baik maka tetap saja akan menimbulkan permasalahan *outstanding premi*. Di samping itu, penelitian ini dilakukan dengan pendekatan *Analytic Network Process* (ANP). Kelebihan pendekatan ANP yaitu memiliki kemampuan untuk mengukur dan mensintesis faktor-faktor utama yang memiliki pengaruh paling dominan serta menentukan urutan prioritas (Tanjung & Devi, 2013).

KAJIAN PUSTAKA

Konsep Risiko dan Asuransi Syariah

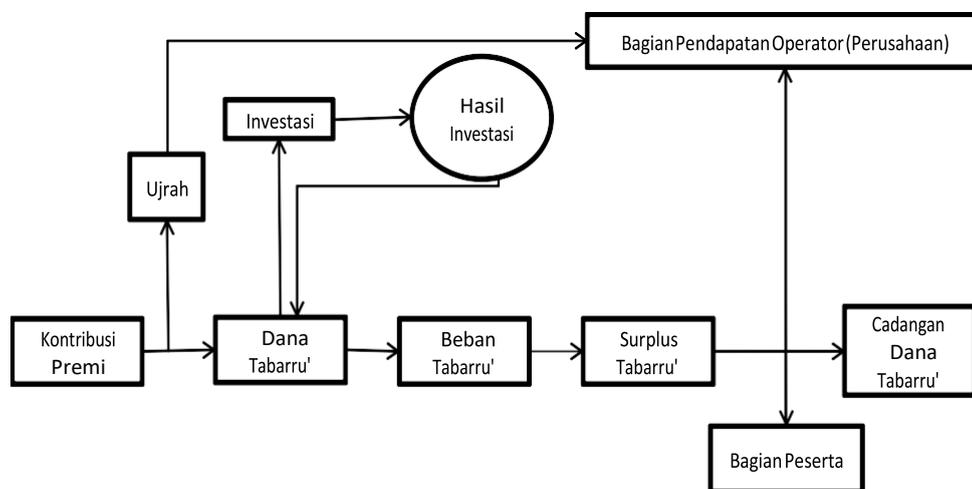
Risiko berhubungan dengan ketidakpastian tentang hal yang akan terjadi. Dalam Al Qur'an Allah berfirman bahwa tidak ada satu orang pun yang mampu mengetahui dengan pasti apa yang akan terjadi esok hari (Katsir, 2004).

“Sesungguhnya Allah, hanya pada sisi-Nya sajalah pengetahuan tentang hari Kiamat; dan Dialah yang menurunkan hujan, dan mengetahui apa yang ada dalam rahim. dan tiada seorang pun yang dapat mengetahui (dengan pasti) apa yang akan diusahakannya besok. dan tiada seorang pun yang dapat mengetahui di bumi mana Dia akan mati. Sesungguhnya Allah Maha mengetahui lagi Maha Mengenal.” QS. Lukman: 34.

Oleh karena itu dibutuhkan upaya untuk mengantisipasi agar terhindar dari hal-hal yang merugikan atau meminimalkan dari dampak buruk tersebut atau mitigasi risiko. Islam memberikan peluang bagi manusia untuk berupaya menghindarkan diri dari keburukan. Salah satu bentuk mitigasi risiko adalah dengan asuransi. Menurut Sula, proses hubungan peserta dan perusahaan dalam mekanisme pertanggungjawaban pada asuransi syariah adalah saling menanggung risiko (Sula, 2004). Apabila terjadi musibah, maka semua peserta asuransi syariah saling menanggung risiko tersebut. Dengan demikian, tidak terjadi perpindahan risiko dari peserta ke perusahaan karena dalam praktiknya, kontribusi (premi) yang dibayar oleh peserta tidak terjadi atau yang disebut *transfer of fund*, karena status kepemilikan dana tersebut tetap melekat pada peserta sebagai pemilik dana (Media Informasi Bumida, 2017). pengelolaan dana asuransi kerugian syariah mencakup manfaat *takafuli* (tolong menolong) dan akad yang digunakan adalah akad *tabarru'*. Dana kumpulan yang berasal dari premi peserta akan diinvestasikan secara syariah. Surplus profit yang berasal dari pembayaran premi setelah dikurangi dengan biaya-biaya perusahaan akan dibagikan kepada peserta sesuai dengan skim bagi hasil yang telah ditentukan sebelumnya. Adapun manfaat *takafuli* yang diperoleh peserta adalah dirasakan oleh semua peserta yang mendapat musibah, kerugian, kecelakaan, kebakaran, kehilangan atau musibah lain yang dijamin.

Sistem premi yang diterima Bumida Syariah akan dipisah ke dalam dana pengelola (*ujrah*) dan dana *tabarru'*. Dana pengelola (*ujrah*) digunakan untuk biaya akuisisi (biaya agen, diskon, bonus, hadiah, dan lain-lain), biaya operasional (biaya administrasi, biaya pemasaran, dan lain-lain), *ujrah* reasuransi (*ujrah R/A*), dan margin *ujrah*. Sedangkan dana *tabarru'* digunakan untuk membayar klaim, *tabarru' R/A*, dan sebagainya. Surplus dana *tabarru'* yang diperoleh perusahaan akan dialokasikan untuk perusahaan, cadangan dana *tabarru'*, dan peserta asuransi syariah. Berikut skema sistem operasional pada Bumida Syariah.

Gambar 4
Skema Operasional PT Bumida Syariah



Sumber: Media Informasi Bumida, 2017 (Media Informasi Bumida, 2017)

Perusahaan asuransi kerugian syariah harus menilai tingkat risiko yang ditanggung sebelum menerbitkan polis. Penilaian, penggolongan tingkat risiko yang dimiliki oleh seorang calon peserta, dan pengambilan putusan atas pertanggung jawaban risiko dilakukan oleh *underwriter*. Produk-produk asuransi kerugian syariah seperti asuransi atas harta benda, rekayasa, peralatan elektronik, dan sebagainya dirancang sesuai dengan prinsip dasar risikonya. Hal ini bertujuan agar proses klaim dapat diterima.

Sistem Pengawasan dalam Islam (Al Hisbah)

Dalam industri asuransi syariah, OJK bisa dianggap sebagai lembaga Hisbah (Romly, 2015). OJK berfungsi sebagai lembaga yang mengatur dan mengawasi bidang pasar modal dan Industri Keuangan Non Bank (IKNB) yang dialihkan dari Bapepam-LK Kementerian Keuangan kepada OJK sejak 31 Desember 2012 (Otoritas Jasa Keuangan, 2019). Visi OJK adalah menjadi lembaga pengawas industri jasa keuangan yang terpercaya, melindungi kepentingan konsumen dan masyarakat, dan mampu mewujudkan industri jasa keuangan menjadi pilar perekonomian nasional yang berdaya saing global serta dapat memajukan kesejahteraan umum. Khusus pengawasan outstanding premi, Fathoni mengemukakan bahwa OJK melakukan pengawasan baik secara *off-site* maupun *on-site* terhadap perusahaan perasuransian syariah. Secara *off-site* dapat berupa analisis laporan keuangan berkala yang disampaikan Perusahaan, laporan pengaduan konsumen, laporan manajemen perusahaan (rencana bisnis, rencana korporasi, tata kelola perusahaan, hasil pengawasan komisaris, hasil pengawasan DPS). Secara *on-site* dapat berupa pemeriksaan langsung kepada Perusahaan, diantaranya namun tidak terbatas pada pemeriksaan SOP, pedoman kerja, kebijakan perusahaan, job desk karyawan, notulen rapat manajemen, interview dengan bagian terkait bisnis proses, pengecekan sistem IT yang digunakan, manajemen risiko dan internal audit perusahaan (Fathoni, 2017).

Outstanding Premi Asuransi Kerugian Syariah

Sistem penerbitan polis asuransi kerugian syariah adalah adanya kesepakatan antara peserta dengan perusahaan asuransi dimana peserta akan membayar premi yang berlaku selama

satu tahun berikutnya dari kesepakatan hari perusahaan yang telah disepakati antara peserta dan perusahaan. Peserta diberikan waktu untuk melunasi premi yang harus dibayar sampai dengan masa tenggang atau *grace period* yang diberikan oleh perusahaan. Ada dua gambaran proses pembayaran premi tersebut, yakni peserta membayar premi saat *grace period* belum berakhir, atau peserta membayar premi saat *grace period* berakhir.

Dalam praktik akuntansi berbasis akrual, premi diakui sebagai pendapatan walaupun premi tersebut belum dibayarkan. Sedangkan dalam praktik asuransi syariah yang berbasis kas, pengakuan premi sebagai pendapatan ketika premi sudah diterima secara tunai. Akan tetapi karena hukum positif di Indonesia menganut prinsip akrual, maka asuransi syariah di Indonesia harus membuat dua laporan setiap tahun, yakni basis kas untuk internal dan basis akrual untuk regulator (Sula, 2004). DSAK Syariah menerbitkan PSAK 108 untuk asuransi syariah juga disesuaikan dengan SAK asuransi yang ada di Indonesia. Berikut adalah pencatatan penerimaan premi dalam sistem akuntansi kerugian asuransi syariah berdasarkan PSAK 108.

Dalam praktiknya, proses transaksi peserta dan perusahaan sering mengalami hambatan sehingga merugikan perusahaan asuransi. Penundaan pembayaran premi oleh peserta setelah lewat masa tenggang menyebabkan piutang jatuh tempo yang belum tertagih atau disebut dengan *outstanding* premi yang akan mempengaruhi laba rugi perusahaan asuransi. Namun, perusahaan asuransi masih memiliki kebijakan dalam hal penagihan *outstanding* premi.

Prosedur Penanganan *Outstanding* Premi

Bumida Syariah memiliki *Standard Operation Procedure* (SOP) Penanganan *Outstanding* Premi dengan *MoU* dan tanpa *MoU* yang mengacu pada SKD no. 41 tahun 2009 mengenai Pedoman Administrasi Keuangan yang isinya meliputi bahwa *outstanding* premi (OS Premi) tidak boleh di atas 30 hari untuk syariah, untuk polis-polis jangka pendek harus *cash & carry*, dan untuk polis-polis *Surety Bond & Custom Bond* harus *cash & carry*. Alurnya adalah sebagai berikut, Pertama, **SOP Penanganan OS Premi MoU** yang terdiri dari beberapa langkah yaitu (1) Kasie Keuangan/Umum menganalisis umur piutang premi setiap minggu dan bila sudah mencapai umur 14 hari dikirimkan konfirmasi pertama kepada peserta; (2) Dalam melakukan konfirmasi digunakan SOP Konfirmasi Piutang Premi dan bila dibayar sesudah dikonfirmasi digunakan SOP Penerimaan Premi; (3) Bila dari hasil konfirmasi ternyata belum ada realisasi pembayaran dari peserta, maka Kasie Keuangan memantau sampai dengan terbit konfirmasi kedua dan ketiga; (4) Bila sampai dengan hari ke 45 belum ada pelunasan piutang premi maka Kasie Keuangan harus membuat nota dinas ke Kasie Teknik untuk melakukan pembatalan polis dengan SOP endosemen; (6) Bagian Teknik/Administrasi Polis harus segera menerbitkan endosemen; (7) pembatalan dengan tidak membebaskan premi short periode; (8) Sesudah diterbitkan endosemen pembatalan polis harus disampaikan kepada peserta dan dipastikan peserta menerima dan mengerti perihal pembatalan polis tersebut; (9) Polis asli harus kembali ke Bumida dan apabila hilang harus ada laporan dari yang berwajib.

Selanjutnya adalah SOP Penanganan OS Premi tanpa MoU, yaitu (1) Kasie Keuangan/Umum menganalisis umur piutang premi setiap minggu dan bila sudah mencapai umur 15 hari dikirimkan surat konfirmasi kepada peserta; (2) dalam melakukan konfirmasi digunakan SOP konfirmasi piutang premi dan bila dibayar sesudah dikonfirmasi digunakan SOP penerimaan premi; (3) Bila dari hasil konfirmasi ternyata belum ada realisasi pembayaran dari peserta, maka Kasie Keuangan/Umum mengirimkan surat reminder pertama; (4) Jika setelah reminder pertama belum ada realisasi pembayaran dari peserta, maka Kasie Keuangan mengirimkan surat reminder kedua (final) pada hari ke-45; (5) Jika setelah surat reminder kedua belum ada pelunasan piutang premi, maka Kasie Keuangan harus membuat nota dinas ke Kepala Cabang untuk mengusulkan pembatalan polis dengan SOP endosemen; (6) bagian Teknik/Administrasi Polis harus segera

menerbitkan endosemen; (7) pembatalan dengan tidak membebaskan premi short period; (8) Sesudah diterbitkan endosemen pembatalan polis harus disampaikan kepada peserta dan dipastikan peserta menerima dan mengerti perihal pembatalan polis tersebut; (9) Polis asli harus kembali ke Bumida dan bila hilang harus ada laporan dari yang berwajib.

METODE PENELITIAN

Penelitian dikelompokkan dalam jenis kualitatif-kuantitatif dengan pendekatan *Analytic Network Process* (ANP). ANP adalah pendekatan yang mampu mengkuantifikasi data (kuantitatif) yang diperoleh melalui wawancara (kualitatif). Jenis data yang digunakan berupa data primer dan data sekunder dari tahun 2013 hingga tahun 2019. Dimana pada periode tersebut nilai *outstanding* premi mengalami fluktuasi (Gambar 2). Data primer yang digunakan dalam penelitian berupa informasi yang diperoleh melalui wawancara secara mendalam (*in-depth interview*) kepada responden dilanjutkan dengan pengisian kuesioner. Kuesioner mencakup beberapa pertanyaan yang dikembangkan berdasarkan penguraian masalah pengawasan dan penagihan *outstanding* premi pada Bumida Syariah.

Tabel 1
Nama, Jabatan, dan Kategori Responden

NO.	NAMA RESPONDEN	JABATAN	KATEGORI
R1.	Muhammad Fathoni	Kepala Subbagian Pengawasan Asuransi Umum Syariah dan Reasuransi Syariah/ Pengawas IKNB 2B OJK	Regulator
R2.	Ridward Juliandri, MM, AAAI-K	Kepala Cabang Syariah Jakarta	Praktisi
R3.	Drs. Saiful Hadi	Kepala Bagian Pengauditan Internal	
R4.	Landung Eko Hardiono, Amd, AAAIK	Kepala Bagian <i>Underwriting</i> dan Reasuransi	
R5.	Andri Safdar, SE	Kepala Seksi Tehnik dan Keuangan Cabang Bandung	
R6.	Ade Solahudin, SEI, AAIAK, AIIS	Kepala Bagian Keuangan Syariah	
R7.	Dwi Putranto, S. Kom.	Agen	Akademisi
R8.	Drs. M. Nasyubun, AAAI-K, AIIS	Kepala Divisi Syariah/Dosen Trisakti	
R9.	Tommy Virgiantara, SE, AAIAK	Kepala Bagian Manajemen Risiko/Dosen	

Sumber: Diolah, 2017

Data sekunder berupa data dokumenter dan data pendukung lain yang menjadi objek penelitian, seperti laporan keuangan perusahaan. Sumber data penelitian juga dilengkapi dengan berbagai literatur, yaitu buku dan beberapa penelitian berupa jurnal dan artikel. Data yang terkumpul diolah dengan metode ANP.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dekomposisi konstruk model penelitian dibentuk berdasarkan kajian pustaka dan wawancara mendalam kepada sembilan orang responden (Tabel 2) yang menguasai permasalahan. Permasalahan dalam pengawasan dan penagihan *outstanding* premi dibagi menjadi dua aspek

yaitu aspek internal dan eksternal. Sedangkan solusi dalam pengawasan dan penagihan *outstanding* premi dibagi menjadi dua, yaitu aspek jangka pendek dan jangka Panjang. *Cluster* secara keseluruhan dikelompokkan menjadi *cluster* masalah dan solusi.

Elemen pada masalah internal terdiri dari: internal kontrol, sistem penagihan & pembayaran piutang premi, dan pengelolaan bisnis yang kurang efektif. Sedangkan elemen pada masalah eksternal terdiri dari: peserta asuransi, kinerja agen/broker, dan kebijakan regulator terkait *outstanding* premi.

Solusi yang dibangun terbagi menjadi dua, yaitu solusi jangka pendek dan solusi jangka panjang. Solusi jangka pendek meliputi elemen: sanksi struktural, efektivitas kinerja operasional, dan komunikasi/konfirmasi. Sedangkan elemen solusi jangka panjang meliputi evaluasi dan perbaikan internal kontrol, perbaikan sistem penagihan dan pembayaran premi, dan penetapan kebijakan baru (lampiran 2).

Analisis Permasalahan Pengawasan dan Penagihan Outstanding Premi Asuransi Syariah

Hasil sintesis pada *cluster* masalah dijabarkan untuk menentukan masalah utama yang dihadapi oleh PT Asuransi Umum Bumiputera Muda 1967 Unit Syariah. Hasil wawancara diolah dengan *software superdecision*.

R1 sampai dengan R9 menunjukkan responden 1 sampai dengan responden 9. Nilai *geomean* menunjukkan nilai rata-rata geometri dari keseluruhan wawancara. Secara perhitungan diperoleh nilai *geomean* 'masalah internal' sebesar 53,22%, dan masalah eksternal sebesar 46,65%. Hasil perolehan *rater agreement* (nilai kesepakatan responden) adalah sebesar 60,49%. Hal ini berarti bahwa masalah internal menjadi prioritas ditunjukkan dengan nilai *geomean* 'masalah internal' > nilai *geomean* 'masalah eksternal'. Tingginya nilai kesepakatan antar responden (di atas 50% yaitu 60,49%) disebabkan hampir seluruh responden (R1, R2, R4, R6, R7, R8 dan R9) setuju dengan masalah internal menjadi prioritas dibandingkan masalah eksternal. Dua responden (R3 dan R5) menganggap dua masalah tersebut sama pentingnya (Lampiran 3).

Analisis Cluster Masalah Internal

Hasil sintesis *cluster* masalah internal menunjukkan bahwa berdasarkan pendapat gabungan seluruh responden, masalah internal paling utama adalah sistem penagihan dan pembayaran premi. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *geomean* sebesar 39,99%, diikuti oleh internal kontrol 38,51% dan pengelolaan bisnis kurang efektif 20,99%. Hasil ini diperkuat dengan perolehan *rater agreement* keseluruhan responden sebesar 77,77% (Lampiran 4).

Terkait dengan permasalahan sistem penagihan dan pembayaran premi, Bumida Syariah telah memiliki sistem operasional berupa *standard operational procedure* (SOP), hanya saja belum maksimal dijalankan oleh personalnya, seperti penagihan *outstanding* premi tidak sesuai SOP (Hadi, 2017; Putranto, 2017). Hal tersebut sejalan dengan riset Sitepu yang menyatakan bahwa personal tidak taat SOP dan adanya penangguhan pencatatan piutang premi mempengaruhi kinerja keuangan asuransi (Sitepu, 2012). Selain itu, tidak ada konfirmasi terkait *outstanding* premi dari kantor cabang (Hadi, 2017), tidak konsisten dalam mengirimkan surat pemberitahuan (Juliandri, 2017), proses rekonsiliasi transaksi bank yang tidak terlaksana dengan baik (Hardiono, 2017), dan kontinuitas penagihan belum berjalan baik (Safdar, 2017) yang sejalan dengan penelitian Kusumawati, dkk (Kusumawati et al., 2014) yakni adanya penundaan penarikan polis. Solahudin juga mengungkapkan bahwa sistem pembayaran premi di Bumida Syariah belum beragam dan hal ini menjadi salah satu unsur masalah internal (Solahudin, 2017). Sistem penagihan piutang menjadi kendala berulang kali di dalam perusahaan (Virgiantara, 2017). Menurut Pratiwi dan Halim, hal tersebut berdampak pada sistem pengendalian piutang menjadi kurang baik (Pratiwi & Sulisty, 2014). Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian

sebelumnya oleh Oktariyana, dkk yang mengungkapkan bahwa sistem pembayaran premi secara manual mengalami banyak kendala yang berpengaruh pada kinerja agen menjadi tidak efisien (Oktariyana et al., 2017). Secara umum, permasalahan internal disebabkan karena manajemen yang kurang memadai dalam penanganan dan pengawasan umur piutang premi yang berpengaruh terhadap ketidakpatuhan dalam penagihan (Fathoni, 2017). Ini yang diungkapkan oleh Riflizaldi dalam penelitiannya bahwa pengawasan umur piutang premi yang minim menjadi masalah bagi perusahaan asuransi (Riflizaldi, 2013).

Menurut Solahudin, ketidakpatuhan terhadap SOP mengganggu sistem penagihan dan pembayaran premi (Solahudin, 2017). Hal ini juga dilatarbelakangi karena sistem internal kontrol yang belum maksimal. Juliandri juga mengungkapkan hal yang sama (Hardiono, 2017; Juliandri, 2017). Sebagaimana penelitian terdahulu yang mengamati permasalahan tersebut bahwa sistem penagihan dan pembayaran premi yang bermasalah baik dari sistem (masih manual) maupun minimnya pengendalian internal (Denis et al., 2015; Pratiwi & Sulisty, 2014; Riflizaldi, 2013; Seoulinda & Wicaksono, 2012; Sitepu, 2012), memperburuk pada kinerja semua pihak yang juga berdampak pada pengelolaan bisnis perusahaan. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang diungkapkan oleh Mukasa bahwa rendahnya pengawasan menjadi tantangan pengelolaan premi (Mukasa, 2014).

Analisis Cluster Masalah Eksternal

Hasil sintesis *cluster* masalah eksternal menunjukkan bahwa berdasarkan pendapat gabungan seluruh responden, masalah eksternal paling utama adalah kondisi peserta asuransi. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *geomean* sebesar 46,94%, diikuti oleh kinerja agen/broker 35,76% dan kebijakan regulator terkait *outstanding* premi 15,70%. Hasil ini diperkuat dengan perolehan *rater agreement* keseluruhan responden sebesar 82,71% (Lampiran 5).

Ada tujuh responden (R2, R4, R5, R6, R7, R8 dan R9) yang menyatakan bahwa kondisi peserta asuransi paling dominan. Menurut Hardiono, Solahudin, dan Safdar, kondisi keuangan akibat dampak dari krisis ekonomi atau lesunya sektor usaha menjadi masalah yang paling sering terjadi (Hardiono, 2017; Safdar, 2017; Solahudin, 2017). Akan tetapi, apabila peserta merupakan pemilik premi yang cukup potensial (seperti korporasi), maka perusahaan dapat mengambil beberapa kebijakan agar pendapatan preminya dapat terjaga seperti melakukan *reschedule* pembayaran premi (Nasyubun, 2017). Putranto selaku agen asuransi perusahaan mengungkapkan bahwa jarak wilayah antara peserta dan perusahaan yang cukup jauh menjadi kendala dalam penagihan premi walau sistem *online* dengan transfer antar rekening bank bisa dilakukan (Putranto, 2017). Belum ditemukan penelitian yang menguji permasalahan ini.

Selain itu, sistem penagihan secara langsung memiliki tantangan tersendiri terhadap peserta asuransi. Perusahaan bisa melakukan *reminder* secara rutin kepada peserta melalui penerapan sistem peringatan dini (Nasyubun, 2017). Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang diuji oleh Hasbi dan Suryawardani tentang penerapan sistem peringatan dini dapat dijadikan salah satu alat mendeteksi potensi dan ancaman yang mungkin terjadi sebelum mempengaruhi kondisi keuangan dan kinerja sehingga dapat dilakukan perbaikan sedini mungkin (Hasbi & Suryawardani, 2013). Moral peserta juga menjadi masalah. Menurut Hardiono dan Virgiantara bahwa kebiasaan atau sifat suka menunda-nunda menjadi kendala dalam pemenuhan kewajiban peserta kepada perusahaan Hal ini mnyebabkan penutupan asuransi tidak maksimal (Hardiono, 2017; Virgiantara, 2017). Ini menjadi salah satu permasalahan dalam penelitian Riflizaldi bahwa salah satu permasalahan yang ditemukan adalah penutupan asuransi tidak dapat terkumpul maksimal (Riflizaldi, 2013).

Kondisi peserta yang menjadi masalah utama sebaiknya diimbangi oleh kinerja agen/broker. Hanya saja, hal ini juga merupakan masalah dalam perusahaan asuransi. Menurut

Fathoni, secara umum kontrak kerja agen/broker adalah partner perusahaan atau berstatus kontrak sehingga *sense of belonging* terhadap perusahaan berkurang. Hal ini akan berdampak pada kualitas kinerja agen/broker (Fathoni, 2017). Pernyataan ini sejalan dengan penelitian Kusumawati dkk yang mengungkapkan bahwa peran broker yang kurang amanah menjadi permasalahan internal perusahaan asuransi (Kusumawati et al., 2014). Bahkan ada agen/broker yang menjual informasi perusahaan kepada kompetitornya (Hadi, 2017). Mukasa mengungkapkan bahwa sering muncul masalah dominansi broker karena dilatarbelakangi berbagai masalah, yang paling utama adalah persaingan bisnis (Mukasa, 2014). Oleh karena itu, hal ini menjadi evaluasi bersama.

Para responden menilai bahwa aspek terkait kebijakan regulator tentang *outstanding* premi tidak terlalu tinggi pengaruhnya. Namun, Juliandri dan Safdar berpendapat bahwa regulasi memiliki peran penting sehingga kontribusinya juga dibutuhkan perusahaan asuransi dalam mengatasi permasalahan ini (Juliandri, 2017; Safdar, 2017). Belum ditemukan penelitian yang membahas permasalahan ini.

Analisis Solusi atas Permasalahan Pengawasan dan Penagihan Outstanding Premi Asuransi Syariah

Hasil sintesis pada *cluster* solusi dijabarkan untuk menentukan solusi utama bagi PT Asuransi Umum Bumiputera Muda 1967 Unit Syariah. Hasil wawancara diolah dengan *software superdecission* (Lampiran 6). Secara perhitungan diperoleh nilai *geomean* solusi jangka pendek sebesar 53,52%, dan solusi jangka panjang sebesar 46,34%. Hasil perolehan *rater agreement* keseluruhan responden adalah sebesar 60,49% yang berarti bahwa solusi jangka pendek menjadi prioritas (nilai *geomean* solusi jangka pendek > nilai *geomean* solusi jangka Panjang). Tingginya nilai kesepakatan antar responden disebabkan hampir seluruh responden (R1, R2, R3, R6, R7, R8 dan R9) setuju dengan solusi jangka pendek menjadi prioritas dibandingkan solusi jangka panjang. Dua responden (R4 dan R5) yang menganggap dua masalah tersebut sama pentingnya.

Analisis Cluster Solusi Jangka Pendek

Hasil sintesis pada *cluster* solusi jangka pendek menunjukkan bahwa berdasarkan pendapat gabungan seluruh responden, solusi jangka pendek paling utama adalah komunikasi dan konfirmasi. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *geomean* sebesar 37,70%, diikuti oleh efektivitas kinerja dan operasional sebesar 35,11%, dan sanksi struktural 26,60%. Hasil ini diperkuat dengan perolehan *rater agreement* keseluruhan responden sebesar 60,49% (Lampiran 7).

Terkait dengan solusi untuk komunikasi dan konfirmasi, apabila terjadi permasalahan yang berkaitan pembayaran premi, hendaknya perusahaan melakukan konfirmasi secara langsung kepada peserta asuransi (Virgiantara, 2017). Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kusumawati dkk bahwa solusi yang ditawarkan adalah memaksimalkan peluang interaksi dengan nasabah (Kusumawati et al., 2014). Safdar menyatakan bahwa konfirmasi yang dilakukan harus secara sistematis dan berkelanjutan (Safdar, 2017). Menurut Hardiono, tindakan penanganan sesuai SOP juga harus dilakukan seperti menerbitkan surat pemberitahuan secara bertahap kepada peserta atau agen/broker (Hardiono, 2017). Bahkan penerbitan surat peringatan kepada nasabah dapat dilakukan apabila surat pemberitahuan tidak ditanggapi. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Pratiwi dan Halim bahwa peningkatan penagihan piutang dapat dilakukan dengan menerbitkan surat peringatan kepada nasabah (Pratiwi & Sulisty, 2014). Nasyubun menjelaskan bahwa peran perusahaan dan kerjasama antartim dibutuhkan dalam membangun komunikasi dan konfirmasi (Nasyubun, 2017). Kerjasama dan pengawasan juga menjadi solusi pilihan dalam penelitian Mukasa (Mukasa, 2014). Senada dengan Hadinata yang menjelaskan bahwa kerjasama antara fungsi manajemen risiko dan fungsi audit internal mempengaruhi efisiensi dan pengambilan putusan yang lebih baik (Hadinata, 2017).

Terkait aspek efektivitas kinerja dan operasional, Fathoni mengungkapkan bahwa harus

ada pengawasan dari level manajemen selain dari perangkat operasional perusahaan dan peningkatan pengawasan (Fathoni, 2017). Solusi tersebut juga diungkapkan oleh Seoulinda dan Wicaksono bahwa untuk mengatasi permasalahan sistem dan manajemen perusahaan yang kurang efektif dan efisien dibutuhkan peningkatan efektifitas kinerja dan operasional (Seoulinda & Wicaksono, 2012). SOP perusahaan harus ditaati secara konsisten dan evaluasi dilakukan secara berkala (Solahudin, 2017). Saat SOP diterapkan dengan baik, maka ketika ada penyalahgunaan wewenang, pelanggaran, kecurangan bahkan sebaliknya berupa prestasi, loyalitas, dan bentuk dedikasi lainnya, maka sanksi atau penghargaan dapat diberikan oleh perusahaan (Putranto, 2017). Hal tersebut senada dengan penelitian yang diungkapkan oleh Sitepu, bahwa sanksi struktural diberikan kepada karyawan atau agen atau broker yang melakukan kecurangan (Sitepu, 2012). Seorang karyawan yang bekerja dengan baik akan menerima imbalan yang sesuai dengan kebijakan perusahaan berupa upah kerja berdasarkan kinerja kerja dan bonus tambahan atau bentuk *reward* lainnya (Kustanto & Harsoyo, 2019).

Analisis Cluster Solusi Jangka Panjang

Hasil sintesis pada *cluster* solusi jangka panjang menunjukkan bahwa berdasarkan pendapat gabungan seluruh responden, solusi jangka panjang paling utama adalah perbaikan sistem penagihan premi. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *geomean* sebesar 42,42%, diikuti oleh evaluasi dan perbaikan internal kontrol sebesar 38,98%, penetapan kebijakan baru sebesar 18,24%. Hasil ini diperkuat dengan perolehan *rater agreement* keseluruhan responden sebesar 77,77% (lampiran 8).

Terkait dengan solusi jangka panjang, penyempurnaan sistem aplikasi dibutuhkan perusahaan untuk perbaikan sistem penagihan dan pembayaran premi. Solahudin menyatakan bahwa optimalisasi sistem secara *online* dapat memperbaiki sistem penagihan dan pembayaran premi (Solahudin, 2017). Pembayaran secara *cashless* dengan *virtual account* atau mekanisme sejenis dapat diterapkan oleh perusahaan yang bertujuan mempermudah transaksi yang dilakukan oleh nasabah/peserta asuransi karena penerapan sistem pembayaran premi di Bumida Syariah baru sebatas transfer antar rekening (Hardiono, 2017). Bentuk kemudahan transaksi sebagai salah satu bentuk peningkatan pelayanan kepada nasabah/peserta guna meningkatkan pendapatan dan laba perusahaan. Dalam penelitiannya, Kirmizi dan Agus juga menjelaskan bahwa salah satu aspek untuk memaksimalkan profit dan nilai perusahaan adalah dengan upaya peningkatan pelayanan pada nasabah (Kirmizi & Agus, 2011).

Selain itu, penerapan sistem online berbasis *direct selling* juga dapat diterapkan di Bumida Syariah (Putranto, 2017; Safdar, 2017). Pendapat para responden sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Oktariyana, dkk bahwa masalah ketidakberesan sistem pembayaran premi secara manual dapat diatasi dengan penerapan sistem premi secara online (Oktariyana et al., 2017). Menurut Nasyubun, optimalisasi sistem berbasis online membutuhkan dukungan banyak pihak. Dari mulai kesiapan perusahaan, personal, sistem, implementasi dan evaluasi secara berkala. Pengendalian internal berperan penting dalam hal ini (Nasyubun, 2017). Pernyataan ini sejalan dengan penelitian Denis dkk yang menguji penerapan sistem akuntansi piutang premi (Denis et al., 2015). Permasalahan pokoknya terdapat pada pengendalian internal sehingga dibutuhkan peran banyak pihak. Hal yang sama diungkapkan Seoulinda dan Wicaksono bahwa permasalahan pengendalian internal harus dapat diatasi untuk meningkatkan kinerja (Seoulinda & Wicaksono, 2012). Adapun hal tersebut adalah bentuk dari kebijakan baru yang dibutuhkan perusahaan apabila sistem yang sudah berjalan belum efektif dan efisien (Juliandri, 2017). Pendapat yang sama diungkapkan oleh Hasbi dan Suryawardani bahwa kebijakan baru bias ditetapkan untuk kemajuan perusahaan (Hasbi & Suryawardani, 2013).

PENUTUP

Simpulan

Permasalahan pengawasan dan penagihan *outstanding* premi pada Bumida Syariah yang melekat (*inherent problems*), yaitu masalah internal dan eksternal. Masalah internal meliputi: internal control, sistem penagihan dan pembayaran premi, dan pengelolaan bisnis yang kurang efektif. Sedangkan masalah eksternal meliputi: kondisi peserta asuransi, kinerja agen/broker dan kebijakan regulator terkait *outstanding* premi. Hal yang paling berpengaruh dalam masalah internal adalah sistem penagihan dan pembayaran premi, kemudian internal control, dan terakhir pengelolaan bisnis yang kurang efektif. Solusi yang dilakukan yaitu solusi jangka pendek terdiri dari: sanksi struktural, efektivitas kinerja dan operasional, dan komunikasi dan konfirmasi. Solusi jangka panjang terdiri dari: evaluasi dan perbaikan internal control, perbaikan sistem penagihan dan pembayaran premi, dan penetapan kebijakan baru. Hal yang paling prioritas dalam solusi jangka pendek adalah komunikasi dan konfirmasi, kemudian efektivitas kinerja dan operasional, dan terakhir sanksi struktural.

Saran

Saran untuk penelitian selanjutnya, yaitu melibatkan Dewan Pengawas Syariah (DPS) menjadi narasumber penelitian karena ruang lingkup kerja DPS juga berkaitan dengan kegiatan operasional perusahaan yaitu syariah *compliance*. Selain itu, diharapkan ada pengembangan variabel permasalahan dan solusi oleh peneliti selanjutnya agar kontribusi dari penelitian ini dapat diterapkan oleh entitas asuransi, khususnya di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Damayanti, F. E., & Mawardi, I. (2016). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Surplus Underwriting Asuransi Syariah Di Indonesia. *Jurnal Ekonomi Syariah Teori Dan Terapan Jurnal Ekonomi Syariah Teori Dan Terapan*, 03(12).
- Deloach, J., & Thomson, J. (2014). *Improving Organizational Performance and Governance: How the COSO Frameworks Can Help*. Committee of Sponsoring Organizations (COSO). <http://coso.org>
- Denis, S. N., Hidayat, R. R., & Azizah, D. F. (2015). Analisis Sistem Akuntansi Penerimaan Kas Atas Piutang Premi Pertama dan Premi Lanjutan dalam Upaya Meningkatkan Pengendalian Intern (Studi Pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Kediri). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 22(01).
- Fathoni, M. (2017). *Wawancara tentang Solusi Permasalahan Pengawasan dan Penagihan Outstanding Premi Bumida Syariah*. Jakarta: Kantor OJK.
- Hadi, S. (2017). *Wawancara tentang Solusi Permasalahan Pengawasan dan Penagihan Outstanding Premi Bumida Syariah*. Kantor Bumida Syariah Pusat.
- Hadinata, S. (2017). Kontribusi Audit Internal Terhadap Manajemen Risiko. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 01(01), 53–73.
- Hardiono, L. E. (2017). *Wawancara tentang Solusi Permasalahan Pengawasan dan Penagihan Outstanding Premi Bumida Syariah*. Kantor Bumida Syariah Pusat.
- Hasbi, H., & Suryawardani, B. (2013). Sistem Peringatan Dini Sebagai Pendukung Kinerja

- Perusahaan Asuransi Syariah. *Jurnal Keuangan Dan Perbankan*, 17(02), 243–252.
- Ikatan Akuntan Indonesia. (2010). *PSAK 108*. Ikatan Akuntansi Indonesia.
- Juliandri, R. (2017). *Wawancara tentang Solusi Permasalahan Pengawasan dan Penagihan Outstanding Premi Bumida Syariah*. Kantor Bumida Syariah Pusat.
- Juwita, R., & Rindiati, N. (2020). Pengaruh Pendapatan Premi dan Hasil Underwriting terhadap Laba pada PT Asuransi Jiwasraya (Persero) Periode 2008-2015. *Land Journal*, 1(1), 21-31. *Land Journal*, 01(01), 21–31.
- Katsir, I. (2004). *Tafsir Ibnu Katsir*. Pustaka Imam Asy-Syafi'i.
- Kirmizi, & Agus, S. S. (2011). Pengaruh Pertumbuhan Modal dan Aset terhadap Rasio Risk Based Capital (RBC), Pertumbuhan Premi Neto dan Profitabilitas Perusahaan Asuransi Umum di Indonesia. *Pekbis Jurnal*, 03(01), 391–405.
- Kustanto, D. A., & Harsoyo, T. D. (2019). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Fisik dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Asuransi Jasa Indonesia Regional Yogyakarta. *Relevance: Journal of Management and Bussines*, 02(01), 217–226.
- Kusumawati, A., Wibisono, Y. Y., & Aritonang, K. (2014). Perbaikan Proses Bisnis untuk Mengurangi Piutang di PT Asuransi Astra Buana Cabang Bandung. *Jurnal Rekayasa Sistem Industri*, 03(01).
- Media Informasi Bumida. (2017). *Tentang Bumida Syariah dan Skema Operasional*. Bumiputera Muda.
- Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 227/2012. Perubahan Atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 18/PMK.010/2010 Tentang Penerapan Prinsip Dasar Penyelenggaraan Usaha Asuransi Dan Usaha Reasuransi Dengan Prinsip Syariah., (2012).
- Mukasa, J. K. (2014). *Premium Debtor Management Challenges and Strategies in Ugandan Non-Life Insurance Businesses: A Case Study of Lion Assurance Company Limited*.
- Nasyubun, M. (2017). *Wawancara tentang Solusi Permasalahan Pengawasan dan Penagihan Outstanding Premi Bumida Syariah*. Kantor Bumida Syariah Pusat.
- Oktariyana, M. D., Yuniarta, G. A., & Atmadja, A. T. (2017). Analisa Sistem Pembayaran Asuransi Secara Online Terhadap Kinerja Agensi Pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Denpasar Ubung. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Undiksha*, 07(01).
- Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 69/POJK.05/2016, (2016).
- Otoritas Jasa Keuangan. (2019). *Data Statistik Asuransi dan IKNB Syariah Tahun 2013-2018*.
- Pratiwi, Y., & Sulistyoy, A. H. (2014). Analisis Sistem Pengendalian Piutang Premi Untuk Meningkatkan Aliran Kas Masuk Pada PT. Malacca Trust Insurance Cabang Malang. *Jurnal Riset Mahasiswa Akuntansi (JRMA)*, 02(01).

- Putranto, D. (2017). *Wawancara tentang Solusi Permasalahan Pengawasan dan Penagihan Outstanding Premi Bumida Syariah*. Kantor Bumida Syariah Pusat.
- Riflizaldi, A. (2013). *Suatu Analisa Tentang Sistem Pengawasan Dan Penagihan Outstanding Premi pada PT Asuransi Bangun "Aksrida."* Pasca Sarjana Universitas Gunadarma.
- Safdar, A. (2017). *Wawancara tentang Solusi Permasalahan Pengawasan dan Penagihan Outstanding Premi Bumida Syariah*. Kantor Bumida Syariah Cabang Bandung.
- Sastri, I. A. I. P., Sujana, E., & Sinarwati, N. K. (2017). Pengaruh Pendapatan Premi, Hasil Underwriting, Hasil Investasi, Dan Risk Based Capital Terhadap Laba Perusahaan Asuransi. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi*, 07(01).
- Seoulinda, N., & Wicaksono, A. (2012). Evaluasi Pengendalian Internal Dan Sistem Akuntansi Atas Penerimaan Kas Dan Piutang Premi Asuransi Pada PT H. Binus Business Review. *Journal Binus University*, 03(02).
- Sitepu, S. (2012). *Sistem Pengawasan Manajemen Piutang Premi Terkait Dengan Kinerja Keuangan PT Asuransi XYZ, Tbk. Kantor Cabang Medan*. Universitas Sumatera Utara.
- Solahudin, A. (2017). *Wawancara tentang Solusi Permasalahan Pengawasan dan Penagihan Outstanding Premi Bumida Syariah*. Kantor Bumida Syariah Pusat.
- Sula, M. S. (2004). *Asuransi Syariah (Life and General): Konsep dan Sistem Operasional*. Jakarta: Gema Insani Press. Gema Insani Press.
- Tanjung, H., & Devi, A. (2013). *Metodologi Penelitian Ekonomi Islam*. Gramata Publishing.
- Virgiantara, T. (2017). *Wawancara tentang Solusi Permasalahan Pengawasan dan Penagihan Outstanding Premi Bumida Syariah*. Kantor Bumida Syariah Pusat.

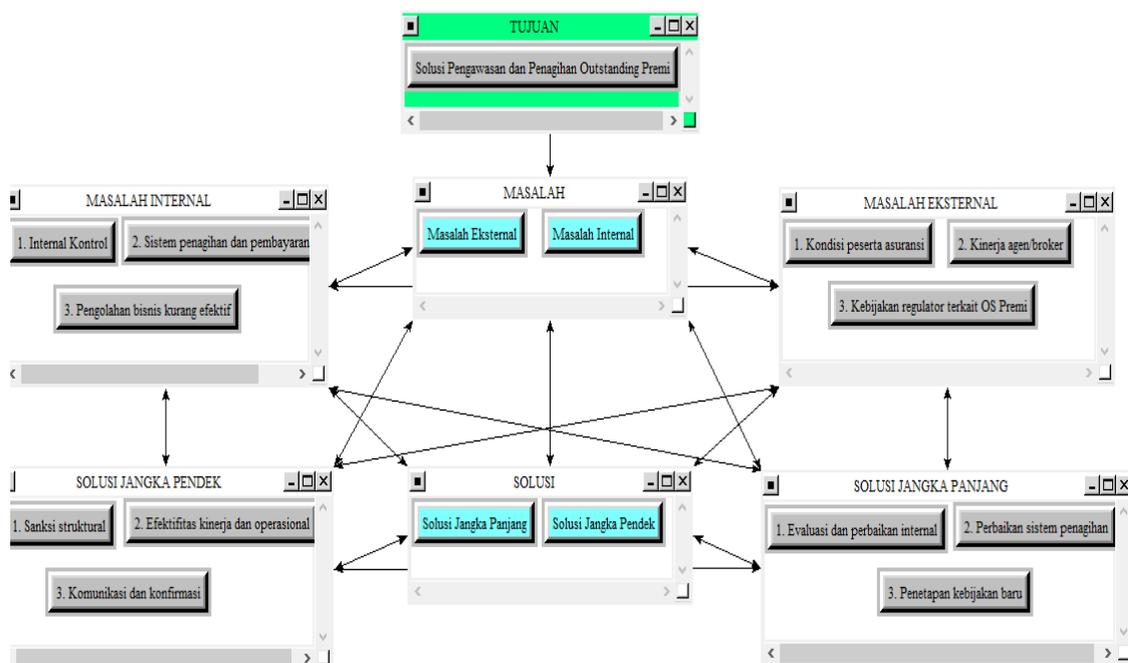
LAMPIRAN

Lampiran 1
Perhitungan-Distribusi Surplus *Underwriting*

KETERANGAN	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
a Surplus Underwriting yang tersedia	8.066.193.943	4.877.174.842	2.791.237.533	3.296.535.975	7.952.094.445	7.379.122.561	8.202.421.711
b Kontribusi periode sebelumnya yg diterima saat ini	8.374.776.909	4.599.025.211	3.655.350.502	2.753.075.807	3.593.209.672	3.993.011.374	1.918.144.933
c Klaim Reasuransi periode lalu yg diterima saat ini	698.923.999	619.925.807	1.401.072.540	1.039.353.458	108.598.800	2.375.583.204	1.904.299.532
d Kontribusi periode sekarang yg belum diterima kas	7.555.129.024	3.655.350.502	2.753.075.807	3.593.209.672	3.993.011.374	1.918.144.933	1.766.340.210
e Klaim Reasuransi periode ini yg belum diterima kas	619.925.807	1.401.072.540	1.601.120.109	108.598.800	477.908.872	1.904.299.532	1.892.234.172
f Jumlah penyesuaian jumlah surplus	898.646.078	162.527.975	702.227.127	90.620.793	-769.111.775	2.546.150.114	163.870.082
g Jumlah surplus yang siap dibagi	8.964.840.021	5.039.702.818	3.493.464.660	3.387.156.768	7.182.982.670	9.925.272.675	8.366.291.793
h Alokasi Untuk Pengelola	6.051.267.014	3.401.799.402	2.358.088.645	2.286.330.818	4.848.513.302	6.699.559.055	5.647.246.960
i Alokasi untuk peserta	2.689.452.006	1.511.910.845	1.048.039.398	1.016.147.030	2.154.894.801	2.977.581.802	2.509.887.538
j Alokasi untuk diakumulasikan ke dana Tabarru'	224.121.001	125.992.570	87.336.616	84.678.919	179.574.567	248.131.817	209.157.295

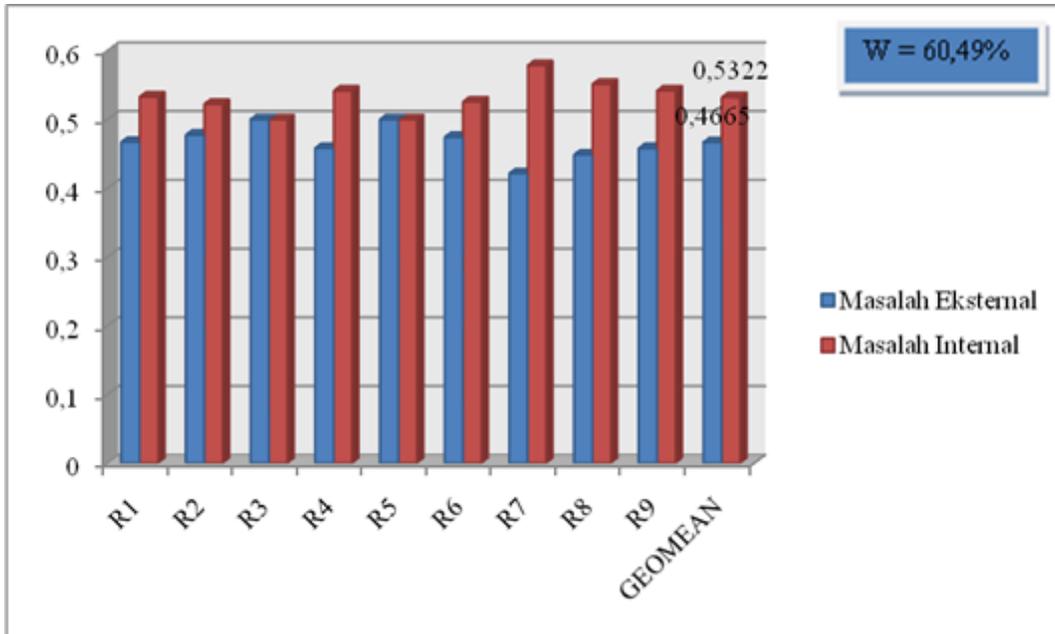
Sumber: Bumida Syariah, 2019

Lampiran 2
Model Penelitian



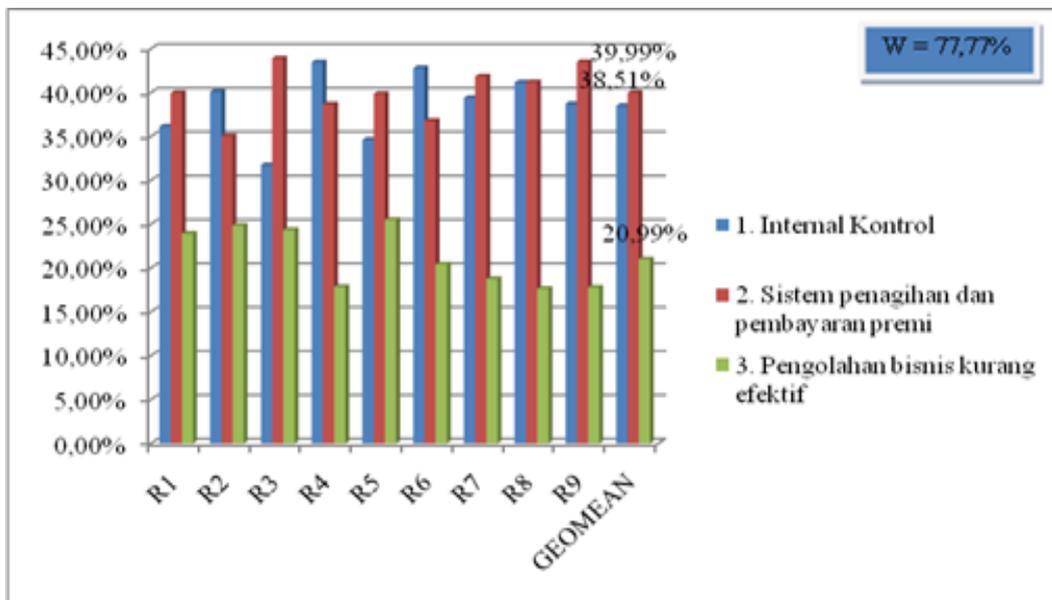
Sumber: Wawancara, data diolah.

Lampiran 3
Hasil Sintesis Prioritas Masalah Berdasarkan Nilai Rata-rata



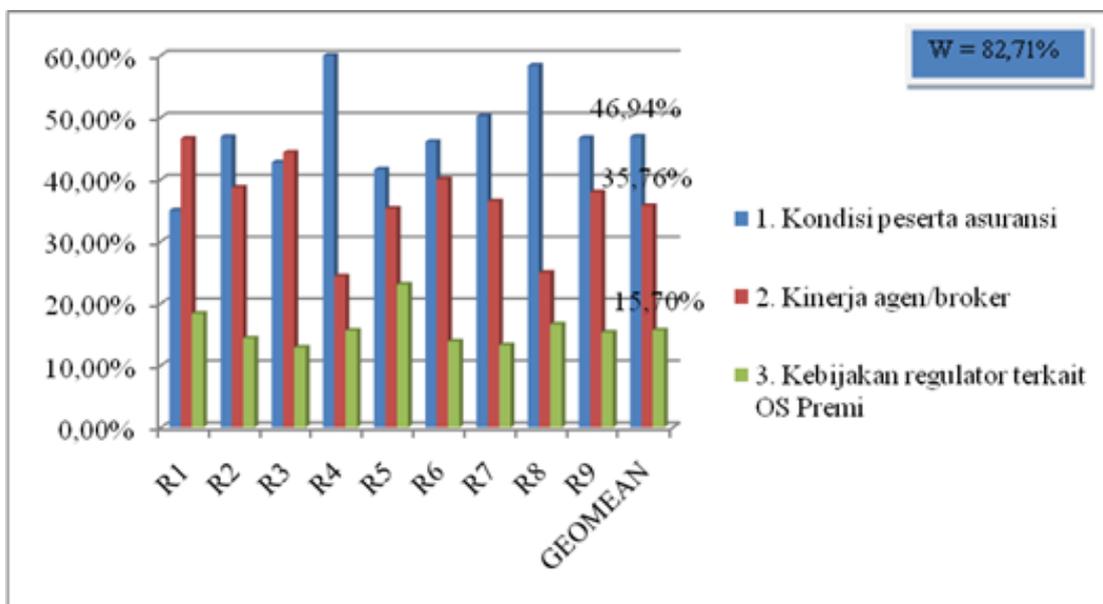
Sumber: Wawancara, data diolah

Lampiran 4
Hasil Sintesis Prioritas Masalah Internal Berdasarkan Nilai Rata-rata



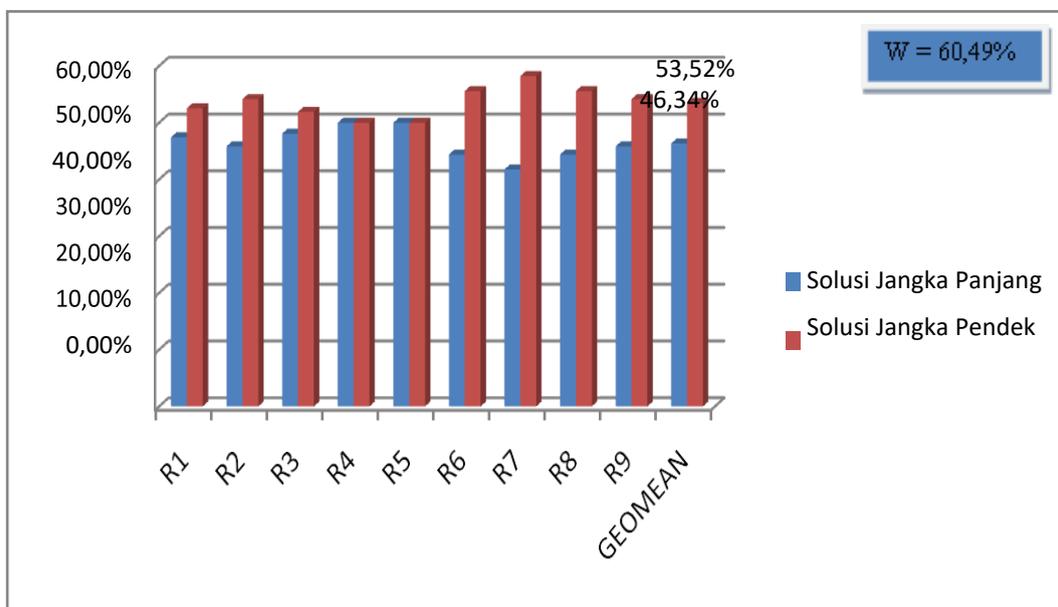
Sumber: Wawancara, data diolah

Lampiran 5
Hasil Sintesis Prioritas Masalah Eksternal Berdasarkan Nilai Rata-rata



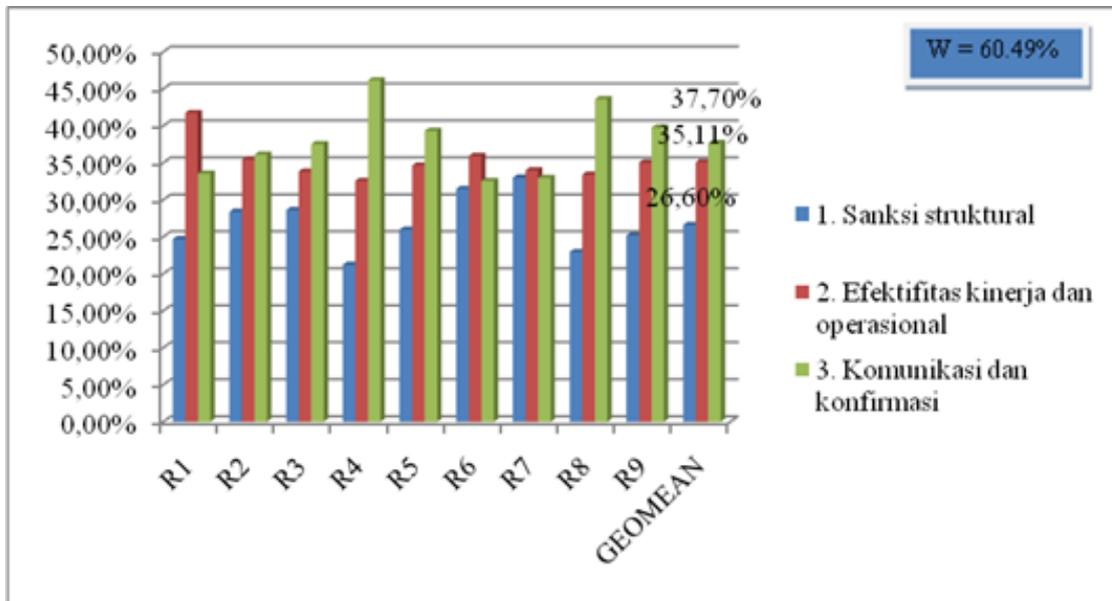
Sumber: Wawancara, data diolah

Lampiran 6
Hasil Sintesis Prioritas Solusi Berdasarkan Nilai Rata-rata



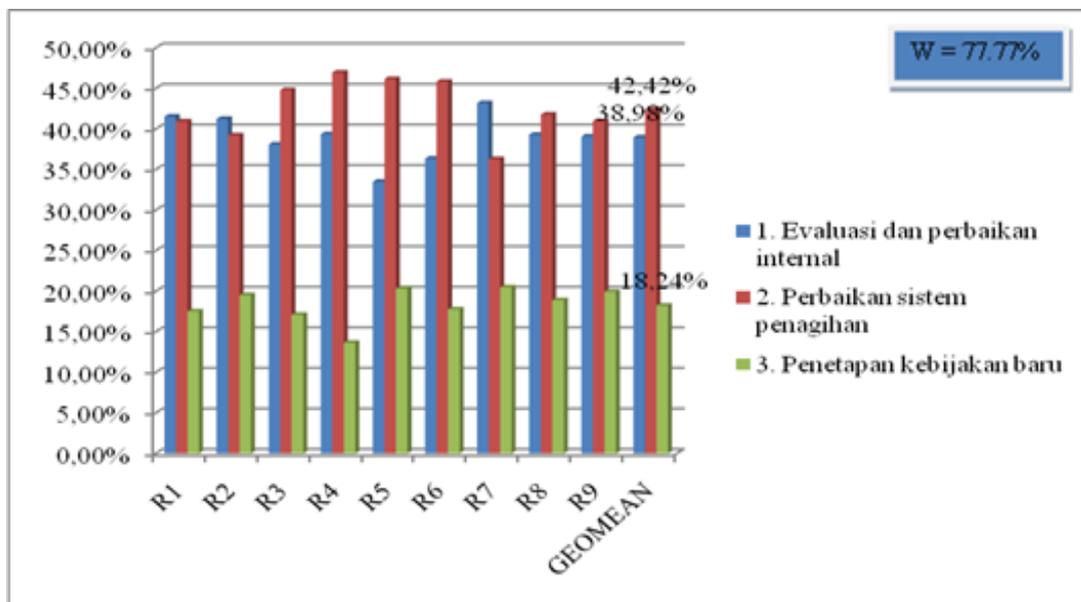
Sumber: Wawancara, data diolah

Lampiran 7
Hasil Sintesis Prioritas Solusi Jangka Pendek Berdasarkan Nilai Rata-rata



Sumber: Wawancara, data diolah

Lampiran 8
Hasil Sintesis Prioritas Solusi Jangka Panjang Berdasarkan Nilai Rata-rata



Sumber: Wawancara, data diolah