

DAFTAR ISI

LEMBAR JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
LEMBAR PERNYATAAN	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
DAFTAR LAMPIRAN	xi
ABSTRAK	xii
ABSTRACT	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.1.1 Sebelum Menjadi Anggota <i>Holding</i>	9
1.1.2 Setelah Bergabung dengan <i>Holding</i> IFG	12
1.2 Rumusan Masalah	16
1.3 Pertanyaan Penelitian	17
1.4 Tujuan Penelitian.....	17
1.5 Manfaat Penelitian	18
1.6 Lingkup Penelitian	18
1.7 Sistematika Penelitian	19
BAB II LANDASAN TEORI	21
2.1 Konsep Model Bisnis	21
2.1.1 <i>Business Model Canvas</i> (BMC).....	23
2.2 Konsep Strategi	32
2.3 Analisis Lima Kekuatan (<i>Five Forces Analysis</i>).....	35
2.4 Perencanaan Strategis.....	37
BAB III METODE PENELITIAN	49
3.1 Desain Penelitian	49
3.2 Metode Pengumpulan Data	50

3.3 Metode Analisis Data	50
3.4 Objek Penelitian	51
3.4.1 Profil Perusahaan	52
3.4.2 Budaya Perusahaan	54
3.4.3 Produk dan Layanan	56
3.4.4 Struktur Organisasi	60
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	62
4.1 Identifikasi Perubahan Model Bisnis Perusahaan	62
4.1.1 Model Bisnis Sebelum <i>Holding</i>	62
4.1.2 Model Bisnis Setelah Menjadi Anggota <i>Holding</i>	81
4.2 Analisis <i>Porter's Five Forces</i>	109
4.2.1 Ancaman Pendatang Baru.....	109
4.2.2 Daya Tawar Pemasok	112
4.2.3 Daya Tawar Pembeli.....	113
4.2.4 Ancaman Produk Pengganti.....	114
4.2.5 Persaingan Industri	115
4.3 Dampak Perubahan Model Bisnis terhadap Rencana Strategis.....	117
4.3.1 Analisis Perubahan Visi Strategik, Misi, dan Nilai	117
4.3.2 Menetapkan Objektif	120
4.3.2.1 Objektif Strategis	120
4.3.2.2 Objektif Keuangan	121
4.3.3 Menentukan Strategi	125
4.3.4 Pelaksanaan Strategi	126
4.3.5 Memantau Perkembangan, Mengevaluasi Kinerja, dan Memulai Penyesuaian Korektif.....	127
BAB V SIMPULAN	130
5.1 Kesimpulan.....	130
5.2 Implikasi	133
5.3 Keterbatasan	133
5.4 Saran	134
DAFTAR PUSTAKA	136

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Daftar Perusahaan Asuransi Umum di Indonesia	6
Tabel 1.2 Kontribusi Premi Askrindo	15
Tabel 4.3 Segmentasi Pelanggan berdasarkan Produk.....	64
Tabel 4.4 Laporan Laba Rugi.....	68
Tabel 4.5 Catatan Laporan Keuangan.....	69
Tabel 4.6 Premi Bruto berdasarkan Produk	72
Tabel 4.7 Laporan Laba Rugi dan Penghasilan	72
Tabel 4.8 Komposisi Pegawai berdasarkan Status Kepegawaian	74
Tabel 4.9 Daftar Bank Rekanan	79
Tabel 4.10 Daftar Reasuradur dalam Negeri dan Luar Negeri	79
Tabel 4.11 Penajaman Segmentasi Pelanggan Setelah <i>Holding</i>	83
Tabel 4.12 Laporan Laba Rugi Perusahaan	88
Tabel 4.13 Jumlah Pendapatan <i>Underwriting</i> dan Investasi.....	92
Tabel 4.14 Ilustrasi Perubahan Laporan Keuangan	94
Tabel 4.15 Tampilan Baru Laporan Laba Rugi	95
Tabel 4.16 Komposisi Pegawai berdasarkan Status Kepegawaian.....	97
Tabel 4.17 <i>Business Model Canvas (Sebelum Holding)</i>	107
Tabel 4.18 <i>Business Model Canvas (Setelah Holding)</i>	108
Tabel 4.19 Analisis <i>Porter's Five Forces</i> Askrindo	116
Tabel 4.20 Anggaran dan Klaim Disetujui 2020	123
Tabel 4.21 Beban Komisi Bersih Setiap Produk.....	124
Tabel 4.22 Pendapatan Investasi	125
Tabel 4.23 Rencana Strategis Perusahaan.....	126
Tabel 4.24 Strategi Perusahaan	126

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 <i>Holding</i> Indonesia Financial Group	2
Gambar 1.2 Pertumbuhan Premi Industri Asuransi	3
Gambar 1.3 Industri Asuransi Umum	4
Gambar 1.4 Pertumbuhan Premi Asuransi Umum dibandingkan dengan PDB.....	5
Gambar 1.5 Sumber Pendapatan IFG.....	8
Gambar 1.6 Perbandingan Premi dengan Klaim Asuransi Kredit di Askrindo	13
Gambar 2.7 <i>Business Model Canvas</i>	23
Gambar 2.8 Lima Fase Saluran.....	27
Gambar 2.9 Proses Perencanaan Strategik.....	40
Gambar 2.10 W – proses perencanaan perusahaan.....	42
Gambar 1.11 <i>The Strategy-Making, Strategy-Executing Process</i>	45
Gambar 3.12 Analisis Data	51
Gambar 3.13 <i>Core Values</i> AKHLAK	55
Gambar 3.14 Struktur Organisasi.....	61
Gambar 4.15 Total Aset Industri Asuransi di Indonesia.....	63
Gambar 4.16 Utang Klaim	65
Gambar 4.17 <i>Digital Insurance</i>	71
Gambar 4.18 Rasio RBC.....	76
Gambar 4.19 Kinerja Premi Bruto per Produk (dalam jutaan)	77
Gambar 4.20 Beban Usaha tahun 2018 – 2022.....	80
Gambar 4.21 Perolehan Premi berdasarkan Segmen Bisnis	82
Gambar 4.22 Perbandingan Target Premi dan Realisasi.....	85
Gambar 4.23 Website Corporate https://askrindo.co.id/	89
Gambar 4.24 Aplikasi Mobile Digiask 4.0	89
Gambar 4.25 Strategi <i>Key Account Model</i>	91
Gambar 4.26 Perbandingan Pendapatan <i>Underwriting</i> dan Investasi.....	93
Gambar 4.27 <i>Core System Building Blocks</i>	98
Gambar 4.28 Kenaikan Likuiditas dan RBC Perusahaan	99
Gambar 4.29 Kinerja Premi Bruto per Produk (dalam jutaan Rp).....	102

Gambar 4.30 Struktur Kepemilikan Saham	104
Gambar 4.31 Beban Usaha (<i>Operating Expense</i>)	106
Gambar 4.32 Top 10 Asuransi Umum dari Hasil <i>Underwriting</i> (dalam miliar). 110	

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Transkrip Wawancara.....	135
Lampiran 2	Laporan Keuangan.....	168