



Optimalisasi Pengelolaan Klaim KUR Menggunakan Askrindo Core System untuk Meningkatkan Efisiensi Keuangan PT Askrindo Surabaya

Nadia Amara Dwi Farahdillah¹, Nurul Fitriani^{2*}

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Akuntansi, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur, Surabaya, Indonesia

Email: 12013010339@student.upnjatim.ac.id, nurul.fitriani.febis@upnjatim.ac.id

(* : coresponding author)

Abstrak

Efisiensi dalam pengelolaan klaim menjadi aspek penting bagi perusahaan asuransi untuk menjaga profitabilitas dan keberlanjutan operasional. PT Askrindo sebagai BUMN di bidang asuransi kredit telah mengimplementasikan *Askrindo Core System* (ACS) sebagai sistem informasi terintegrasi guna meningkatkan efektivitas proses klaim Kredit Usaha Rakyat (KUR). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis sejauh mana optimalisasi ACS dapat meningkatkan efisiensi keuangan perusahaan, serta mengidentifikasi kendala dan strategi dalam implementasinya. Menggunakan pendekatan kualitatif, data diperoleh melalui observasi dan wawancara dengan staf keuangan PT Askrindo Cabang Surabaya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ACS mampu mempercepat proses pengajuan dan pencairan klaim, meningkatkan akurasi data, dan mengurangi biaya operasional hingga 60%. Namun, terdapat kendala teknis seperti gangguan sistem, serta kendala non-teknis berupa kurangnya pemahaman pengguna terhadap sistem. Pelatihan berkelanjutan dan pendampingan teknis menjadi kunci keberhasilan implementasi ACS. Optimalisasi ACS berkontribusi positif terhadap efisiensi keuangan PT Askrindo dan dapat menjadi acuan bagi perusahaan asuransi lain dalam pengelolaan klaim berbasis sistem digital.

Kata Kunci: Askrindo Core System, Digitalisasi Asuransi, Efisiensi Keuangan, Sistem Informasi, Klaim KUR

Abstract

Efficiency in claims management is a crucial aspect for insurance companies to maintain profitability and operational sustainability. PT Askrindo, a state-owned enterprise in the field of credit insurance, has implemented the Askrindo Core System (ACS) as an integrated information system to enhance the effectiveness of the claims process for the People's Business Credit (KUR) program. This study aims to analyze the extent to which the optimization of ACS can improve the company's financial efficiency, as well as to identify the challenges and strategies involved in its implementation. Using a qualitative approach, data were obtained through observation and interviews with finance staff at PT Askrindo Surabaya Branch. The results show that ACS is capable of accelerating the claims submission and disbursement processes, improving data accuracy, and reducing operational costs by up to 60%. However, there are technical obstacles such as system disruptions, as well as non-technical challenges including a lack of user understanding of the system. Continuous training and technical assistance are key to the successful implementation of ACS. The optimization of ACS has made a positive contribution to PT Askrindo's financial efficiency and can serve as a reference for other insurance companies in managing claims through digital systems.

Keywords: Askrindo Core System, Financial Efficiency, Information System, Insurance Digitalization, Claim KUR

1. PENDAHULUAN

Dalam industri keuangan, khususnya sektor asuransi, efisiensi dalam pengelolaan klaim sangat penting untuk menjaga keberlanjutan dan profitabilitas perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh [1], menunjukkan bahwa efisiensi manajerial yang baik berpengaruh positif terhadap profitabilitas perusahaan asuransi. Kualitas pengelolaan yang efisien akan menentukan tingkat profitabilitas perusahaan [2]. Selain itu, peningkatan pembayaran klaim dapat mengurangi profitabilitas karena menguras cadangan premi perusahaan asuransi [3]. Oleh sebab itu, pengelolaan klaim yang efisien menjadi krusial dalam menjaga kesehatan keuangan perusahaan. Menurut studi dari [4], menyatakan bahwa penggunaan sistem informasi yang terintegrasi menjadi sebuah keharusan dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan klaim. Sejalan dengan studi tersebut, PT



Askrindo sebagai salah satu perusahaan yang bergerak di bidang asuransi, telah menciptakan sistem informasi berbasis digital yang diberi nama *Askrindo Core System* (ACS) dengan tujuan untuk mengoptimalkan pencatatan dan analisis klaim [5]. Sistem tersebut memungkinkan perusahaan untuk mengelola data klaim secara lebih efisien, mengurangi risiko human error, serta meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam proses pengelolaan keuangan.

Digitalisasi dalam sistem pencatatan klaim mempermudah analisis terhadap klaim yang berulang atau berskala besar, sehingga membantu perusahaan dalam merancang strategi mitigasi risiko yang lebih baik. Lebih lanjut, banyaknya manfaat yang ditawarkan oleh sistem ACS juga diimbangi dengan banyaknya tantangan dalam pengimplementasiannya. Beberapa kendala yang dihadapi mencakup kebutuhan pelatihan karyawan agar dapat mengoperasikan sistem dengan optimal, resistensi terhadap perubahan dari pihak internal, serta perlunya evaluasi berkala untuk mendeteksi dan memperbaiki potensi masalah keamanan, kegunaan, dan kelengkapan data [6]. Oleh karena itu, keberhasilan implementasi ACS sangat bergantung pada kesiapan organisasi dalam beradaptasi dengan transformasi digital, komitmen manajemen dalam memberikan dukungan, serta budaya perusahaan yang terbuka terhadap inovasi.

Artikel ini bertujuan untuk menganalisis sejauh mana penerapan ACS dalam pengelolaan produksi klaim Kredit Usaha Rakyat (KUR) dapat meningkatkan efisiensi keuangan PT Askrindo Cabang Surabaya. Selain itu, penelitian berupaya mengidentifikasi tantangan utama dalam implementasi serta strategi yang dapat diterapkan untuk mengoptimalkan penggunaan sistem dalam jangka panjang. Secara teoritis, penelitian berkontribusi dalam memperkaya literatur mengenai digitalisasi dalam industri asuransi, khususnya dalam pengelolaan klaim berbasis sistem. Secara praktis, penelitian memberikan wawasan bagi manajemen PT Askrindo dalam meningkatkan efisiensi operasional melalui optimalisasi ACS serta menjadi referensi bagi perusahaan asuransi lain dalam implementasi sistem serupa untuk mendukung pengelolaan klaim yang lebih efektif. Sistematika penulisan artikel diawali dengan pendahuluan yang membahas latar belakang, rumusan masalah, dan tujuan penelitian. Selanjutnya, bagian tinjauan pustaka berisi teori dan hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian. Bagian metode penelitian menjelaskan pendekatan penelitian, teknik pengumpulan data, serta metode analisis yang digunakan. Hasil dan pembahasan menyajikan hasil penelitian dan analisisnya. Terakhir, bagian penutup berisi kesimpulan dan saran.

Dynamic Capabilities merupakan teori yang dikembangkan oleh David J. Teece, Gary Pisano, dan Amy Shuen pada tahun 1997. Teori tersebut menjelaskan bahwa perusahaan yang memiliki kemampuan dinamis dapat secara proaktif mengadaptasi, mengkombinasikan, serta membentuk ulang sumber daya dan kompetensinya untuk merespons perubahan lingkungan bisnis yang cepat [7]. Menurut studi yang dilakukan oleh [8], kemampuan dinamis mencakup tiga elemen utama: (1) Sensing (kemampuan untuk mendeteksi peluang dan ancaman), (2) Seizing (kemampuan untuk menangkap peluang dan mengalokasikan sumber daya dengan optimal), dan (3) Transforming (kemampuan untuk melakukan rekonstruksi organisasi guna mempertahankan keunggulan kompetitif). Dalam konteks pengelolaan klaim KUR, PT Askrindo dapat meningkatkan efisiensi keuangan dengan memanfaatkan ACS sebagai sistem berbasis teknologi yang dapat mengotomatisasi, menganalisis, dan meningkatkan ketepatan proses klaim [9].

Dengan menerapkan *Dynamic Capabilities*, penelitian ini menyoroti bagaimana PT Askrindo dapat memanfaatkan teknologi ACS secara optimal untuk meningkatkan responsivitas, akurasi, dan efisiensi dalam pengelolaan klaim KUR, sehingga dapat memperbaiki efisiensi keuangan perusahaan secara keseluruhan. Beberapa penelitian sebelumnya telah menyoroti peran dan tantangan dalam pengelolaan klaim KUR di PT Askrindo. Penelitian dari [10], meneliti sistem pengelolaan subrogasi atas klaim KUR di PT Askrindo Cabang Surakarta, menekankan pentingnya penagihan subrogasi sebagai salah satu keuntungan perusahaan dan bagaimana proses tersebut mempengaruhi pencairan dana klaim selanjutnya. Studi [11], membahas sistem pengajuan klaim penjaminan KUR di PT Askrindo Cabang Bekasi, mengidentifikasi kendala seperti seringnya terjadi error pada sistem ACS dan penumpukan berkas pengajuan klaim. Studi [12], mengkaji penyebab penolakan klaim asuransi KUR oleh PT Askrindo Cabang Surakarta, menemukan bahwa kurangnya pengetahuan masyarakat tentang prosedur klaim dan kesalahan dalam melengkapi berkas menjadi faktor utama penolakan. Studi dari [13], meneliti sistem pengajuan dan pencairan dana klaim asuransi kredit konsumtif Personal Loan (PLO) di PT Askrindo Cabang Surakarta, mengungkap hambatan seperti penumpukan berkas, keterbatasan ruang, dan kurangnya sumber daya manusia.



Penelitian dari [14], menyoroti pentingnya prosedur pengajuan klaim yang terstruktur untuk memastikan kelancaran dan ketepatan waktu dalam pencairan dana. Berdasarkan telaah terhadap beberapa penelitian terdahulu yang relevan, ditemukan bahwa implementasi sistem informasi terintegrasi dalam pengelolaan klaim KUR secara signifikan meningkatkan efisiensi operasional dan keuangan perusahaan asuransi. Penelitian-penelitian tersebut menyoroti pentingnya otomatisasi proses klaim untuk mengurangi waktu pemrosesan dan meningkatkan akurasi data, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kepuasan nasabah dan pengurangan biaya operasional. Namun, terdapat kesenjangan penelitian ini dalam hal evaluasi spesifik terhadap penerapan ACS dalam konteks pengelolaan klaim KUR di PT Askrindo Surabaya. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi gap tersebut dengan menganalisis optimalisasi ACS dalam pengelolaan klaim KUR guna meningkatkan efisiensi keuangan di PT Askrindo Surabaya.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif, dengan tujuan untuk memperoleh pemahaman mendalam terkait optimalisasi penerapan ACS dalam pengelolaan klaim KUR guna meningkatkan efisiensi keuangan di PT Askrindo Cabang Surabaya. Menurut [15], metode penelitian kualitatif digunakan untuk meneliti kondisi alamiah, di mana peneliti sebagai instrumen kunci. Adapun penelitian ini dilaksanakan dalam kurun waktu Januari hingga Mei 2025. Pendekatan kualitatif dipilih agar dapat menggali secara komprehensif pandangan, pengalaman, serta dinamika yang terjadi dalam implementasi ACS di lingkungan kerja nyata [16]. Fokus utama penelitian ini adalah pada konteks operasional, hambatan, dan strategi yang diterapkan PT Askrindo Surabaya dalam memaksimalkan sistem ACS untuk pengelolaan klaim KUR.

2.1 Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer yang diperoleh melalui wawancara langsung dengan pihak internal perusahaan, yaitu staf keuangan. Selain itu, data juga diperkuat dengan observasi terhadap aktivitas operasional sistem ACS dan implementasi sistem di PT Askrindo Cabang Surabaya.

2.2 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan mencakup observasi, wawancara, dan studi literatur. Dalam penelitian [17], observasi dilakukan untuk mencermati langsung kejadian di lapangan. Observasi dalam penelitian ini dilakukan secara terstruktur yaitu dengan mencermati proses klaim menggunakan ACS, mencatat pola kerja, dan mengidentifikasi hambatan yang timbul selama proses berlangsung. Observasi ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran nyata mengenai integrasi sistem ACS dalam alur kerja pengelolaan klaim serta mengamati efektivitas penggunaannya oleh karyawan. Wawancara dalam penelitian ini dilakukan secara terstruktur dengan menggunakan daftar pertanyaan yang telah disusun sebelumnya [18]. Sebagaimana dijelaskan dalam studi [19], wawancara terstruktur bertujuan untuk menggali informasi secara mendalam dari para responden. Dalam penelitian ini, wawancara terstruktur dilakukan untuk memahami persepsi responden terhadap manfaat, tantangan, serta strategi adaptasi yang dilakukan dalam penggunaan Askrindo Core System (ACS) pada pengelolaan klaim KUR. Responden utama yaitu staf keuangan PT Askrindo Surabaya yang terlibat langsung dalam proses pengajuan hingga pencairan klaim. Ketiga, studi literatur dengan mencari artikel yang relevan membantu untuk mengidentifikasi temuan-temuan sebelumnya, kesenjangan penelitian ini, serta best practice yang relevan, sehingga dapat digunakan sebagai acuan dalam menganalisis hasil observasi dan wawancara secara lebih komprehensif dan kontekstual [20]. Penggunaan ketiga teknik ini diharapkan mampu memberikan data yang valid dan triangulatif untuk menganalisis sejauh mana ACS berkontribusi terhadap efisiensi pengelolaan klaim dan keuangan perusahaan.

2.3 Metode Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan melalui tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan menyaring informasi hasil observasi, wawancara, dan studi literatur. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk naratif dan bagan alur kerja ACS untuk mempermudah pemahaman. Tahap akhir yaitu penarikan kesimpulan dilakukan dengan menganalisis keterkaitan antar data, sehingga diperoleh kesimpulan bahwa implementasi ACS



berdampak positif terhadap efisiensi pengelolaan klaim dan keuangan, meskipun masih terdapat tantangan yang perlu ditangani secara berkelanjutan.

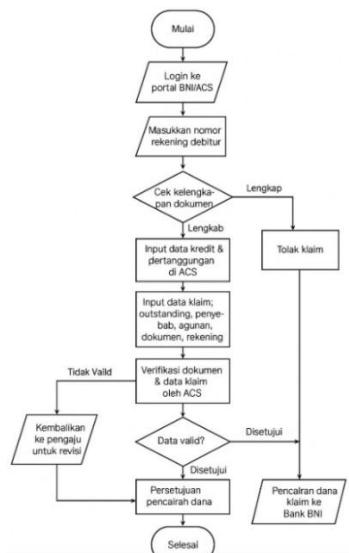
3. ANALISA DAN PEMBAHASAN

3.1 Gambaran Mengenai Objek Penelitian

PT Askrindo merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang didirikan pada 6 April 1971 berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 1 Tahun 1971. Misi utama pendirian Askrindo adalah memberikan perlindungan terhadap risiko kredit, khususnya untuk Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) yang tidak memiliki agunan. Sejak 2007, PT Askrindo ditunjuk sebagai lembaga penjamin Kredit Usaha Rakyat (KUR). Transformasi digital dilakukan dengan penerapan *Askrindo Core System* (ACS) sejak Juli 2019 untuk meningkatkan efisiensi proses bisnis, khususnya pengelolaan klaim.

3.2 Analisis Peran ACS dalam Proses Klaim KUR

ACS menyatukan proses klaim KUR dan non-KUR dalam satu sistem berbasis web yang terintegrasi. Hasil wawancara dengan staf Divisi Keuangan menunjukkan bahwa ACS mempercepat proses pengajuan dan pencairan klaim. Sistem ini menghindari duplikasi dan kesalahan input data karena setiap tahap sudah terdigitalisasi. Fitur seperti pengecekan dokumen otomatis, validasi data, serta alur kerja yang jelas memungkinkan efisiensi dalam pengelolaan klaim.



Gambar 1. Flowchart Proses Pengajuan hingga Pencairan Dana Klaim KUR

(Sumber: Data diolah peneliti, 2025)

3.3 Identifikasi Hambatan Implementasi ACS

Secara teknis, kendala yang dihadapi adalah gangguan server atau sistem error saat beban kerja tinggi, khususnya di akhir bulan. Secara non-teknis, pegawai baru sering mengalami kesulitan dalam mengoperasikan ACS karena kurangnya pelatihan awal. Adaptasi pengguna masih menjadi tantangan utama meskipun sistem sudah mapan.

3.4 Strategi Optimalisasi Penggunaan ACS

PT Askrindo Surabaya menerapkan pelatihan berkelanjutan, baik dalam bentuk praktik langsung maupun modul pembelajaran digital. Pendampingan personal dari tim IT pusat menjadi salah satu strategi efektif untuk membantu adaptasi pengguna terhadap sistem baru. Pelatihan ini mencakup pengenalan fitur hingga troubleshooting.



4. PENGUJIAN

4.1 Pengujian Peran ACS terhadap Kecepatan dan Akurasi Klaim

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, penerapan ACS secara signifikan mempercepat proses pengajuan dan pencairan klaim KUR. ACS memungkinkan pengguna untuk menginput data dan melacak status klaim secara *real-time* tanpa harus mengulang dari awal jika terjadi gangguan sistem. Salah satu keunggulan utamanya adalah kemampuannya untuk tetap stabil meskipun sistem tidak aktif dalam waktu lama.

Staf menyampaikan bahwa:

"ACS membuat pekerjaan lebih mudah karena alur sistemnya jelas dan tidak perlu mengulang dari awal kalau error. Dulu sistem lama kalau ditinggal langsung error. Sekarang semua data yang sudah diinput akan otomatis tersimpan sehingga tidak ada risiko hilang saat gangguan sistem. Selain itu, proses pengecekan dokumen jadi lebih cepat karena sistem langsung memberi notifikasi jika ada data yang kurang."

Tabel 1. Tabel Kecepatan dan Akurasi Klaim KUR

Indikator	Sebelum ACS (2019)	Sesudah ACS (2025)	Perubahan (%)
Rata-rata waktu proses klaim	14 hari kerja	5 hari kerja	↓ 64,3%
Tingkat akurasi verifikasi dokumen	82%	97%	↑ 18,3%
Tingkat klaim yang harus diulang	21%	4%	↓ 80,9%
Tingkat keberhasilan klaim tepat waktu	75%	96%	↑ 28,0%

(Sumber: Data diolah peneliti, 2025)

Verifikasi dokumen pun kini dilakukan secara otomatis. Jika dokumen tidak lengkap, sistem langsung menolak pengajuan tanpa perlu intervensi manual. Hal ini berkontribusi pada peningkatan akurasi input dan efisiensi waktu proses klaim. Proses digitalisasi ini membuat alur klaim lebih terstruktur dan terpantau dengan baik oleh pengguna.

4.2 Pengujian Efektivitas Strategi Pendukung Implementasi

Dalam menghadapi tantangan implementasi sistem baru, PT Askrindo menjalankan pelatihan yang menekankan pada praktik langsung (*hands-on training*) serta mentoring berkelanjutan. Pelatihan ini dirancang agar peserta tidak hanya memahami konsep secara teori, tetapi juga mampu mengaplikasikannya secara nyata dalam pekerjaan sehari-hari. Metode praktik langsung dinilai efektif karena memungkinkan peserta mengenali kendala dan solusi secara *real-time* saat menggunakan ACS. Selain itu, adanya sesi mentoring berkelanjutan memastikan bahwa peserta dapat terus memperoleh dukungan teknis dan bimbingan hingga benar-benar mahir dalam mengoperasikan sistem.

Berdasarkan informasi yang diperoleh melalui wawancara yang dilakukan dengan staf perusahaan menyatakan bahwa:

"Pelatihan yang paling efektif itu yang langsung praktik, bukan hanya teori. Dengan praktik, kita jadi tahu langkah-langkahnya dan terbiasa dengan fitur yang ada di ACS-nya. Sistem ini membutuhkan waktu pembiasaan agar pengguna dapat memahami alur proses klaim secara menyeluruh. Pembelajaran berbasis praktik akan membuat pegawai lebih percaya diri dan mengurangi potensi kesalahan dalam penggunaan sistem."



Tabel 2. Efektivitas Strategi Pendukung Implementasi ACS (Persentase Perubahan)

Indikator Pengukuran	Sebelum Implementasi Strategi	Setelah Implementasi Strategi	Perubahan (%)
Tingkat Kesalahan Input Data Klaim	12,5%	4,3%	-65,6%
Rata-rata Waktu Penyelesaian Klaim	5,6 hari	3,2 hari	-42,9%
Produktivitas Klaim per Pegawai (klaim/bulan)	38 klaim	52 klaim	+36,8%

(Sumber: Data diolah peneliti, 2025)

Pendampingan oleh tim IT juga dinilai penting untuk membantu pengguna dalam menangani kendala teknis secara langsung. Kehadiran tim pendamping membuat pegawai merasa lebih nyaman dan terbantu saat menghadapi permasalahan yang muncul. Selain itu, dukungan ini terbukti efektif dalam mengurangi tingkat kesalahan input data yang sebelumnya cukup sering terjadi pada tahap awal implementasi. Strategi pendampingan ini pada akhirnya mempercepat proses adaptasi pengguna baru terhadap ACS, sehingga tujuan penerapan sistem dapat tercapai dengan lebih optimal.

4.3 Pengujian Efisiensi Operasional dan Keuangan

Implementasi ACS memberikan dampak signifikan terhadap efisiensi operasional sekaligus mendorong peningkatan kinerja keuangan perusahaan. Sistem ini mengintegrasikan seluruh proses bisnis dalam satu platform sehingga mengurangi pekerjaan manual dan mempercepat alur kerja. Dengan adanya otomasi dan penyimpanan data terpusat, potensi kesalahan dapat diminimalkan, sementara produktivitas meningkat secara konsisten. Peningkatan tersebut tidak hanya terlihat pada aspek operasional, tetapi juga pada pertumbuhan aset dan laba bersih perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan staf perusahaan, disampaikan bahwa:

"Seluruh aktivitas bisnis kini telah terhubung dalam satu sistem ACS. Meskipun tidak secara langsung menurunkan biaya operasional, sistem ini sangat berkontribusi terhadap efisiensi karena pekerjaan tidak perlu dilakukan dua kali. Sebelumnya, beberapa proses harus diulang akibat ketidaksinkronan data antar bagian, namun kini semua informasi dapat diakses secara real-time dan terintegrasi. Hal ini membuat alur kerja menjadi lebih ringkas, menghemat waktu, dan memastikan hasil kerja lebih akurat."



Gambar 2. Diagram Perbandingan Kondisi Keuangan Sebelum dan Sesudah Implementasi ACS
(Sumber: Data diolah peneliti, 2025)

Data menunjukkan bahwa efisiensi operasional mencapai 60% dibandingkan sebelum penerapan ACS. Peningkatan ini terjadi karena berkurangnya pekerjaan manual, peningkatan akurasi data, dan integrasi seluruh proses bisnis dalam satu platform. Dampaknya, biaya operasional mengalami penurunan signifikan dan produktivitas meningkat. Peningkatan efisiensi tersebut beriringan dengan capaian positif pada laporan keuangan perusahaan. Sebelum penerapan ACS, aset perusahaan tercatat sebesar Rp 17,5 triliun (2019) dengan laba bersih Rp 1,2 triliun. Setelah implementasi, aset meningkat menjadi Rp 25 triliun (2025) dengan laba bersih mencapai Rp 2 triliun menunjukkan kenaikan kinerja keuangan hingga 60%. Fakta ini mempertegas bahwa penerapan ACS tidak hanya mengoptimalkan proses operasional, tetapi juga menjadi penggerak pertumbuhan dan keberlanjutan keuangan perusahaan.

5. KESIMPULAN

Implementasi ACS di PT Askrindo Cabang Surabaya mempercepat dan mengefisienkan pengelolaan klaim KUR melalui digitalisasi alur kerja, yang meminimalkan kesalahan dan meningkatkan layanan. Kendala teknis maupun non-teknis diatasi melalui pelatihan dan pendampingan. Hasilnya, efisiensi operasional meningkat 60% disertai pertumbuhan aset dan laba. Temuan ini menegaskan relevansi teori *Dynamic Capabilities* dalam mendukung transformasi digital. Penelitian lanjutan disarankan mencakup cabang lain serta aspek keamanan data dan perlindungan informasi debitur.

REFERENCES

- [1] M. Naushad, M. R. FARIDI, and S. Faisal, "Measuring the managerial efficiency of insurance companies in Saudi Arabia: A data envelopment analysis approach," *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, vol. 7, no. 6, pp. 297–304, 2020.
- [2] A. T. Worku, Y. W. Bayleyegne, and Z. B. Tafere, "Determinants of profitability of insurance companies in Ethiopia: evidence from insurance companies from 2011 to 2020 years," *J Innov Entrep*, vol. 13, no. 1, p. 4, 2024.
- [3] A. R. S. Ardi, M. Batubara, and M. I. Harahap, "Pengaruh Pendapatan Premi, Hasil Investasi dan Klaim Terhadap Laba Pada PT Asuransi Multi Artha Guna Tbk (AMAG)," *Maro: Jurnal Ekonomi Syariah dan Bisnis*, vol. 5, no. 2, pp. 179–192, 2022.
- [4] K. C. Laudon and J. P. Laudon, *Management information systems: Managing the digital firm*. Pearson Educación, 2004.
- [5] S. Fiqri and N. Safelia, "Study On The Use Of Management Accounting Information Systems In Planning And Decision Making (PT. ASKRINDO Cabang Jambi)," *Jurnal Cakrawala Akuntansi*, vol. 14, no. 2, pp. 184–190, 2024.
- [6] O. A. Aurellia, L. P. Kirana, and U. Kaltum, "Digital Transformation Strategies In The Banking Industry: A Case Study of The Implementation of New Technology at PT. Bank Mandiri (Persero) TBK," *Ganaya: Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, vol. 5, no. 4, pp. 474–481, 2022.



- [7] D. J. Teece, "The evolution of the dynamic capabilities framework," *Artificiality and sustainability in entrepreneurship*, vol. 113, p. 238, 2023.
- [8] D. Ellström, J. Holtström, E. Berg, and C. Josefsson, "Dynamic capabilities for digital transformation," *Journal of Strategy and Management*, vol. 15, no. 2, pp. 272–286, 2022.
- [9] S. T. Ningrum, "Sistem Pengelolaan Subrogasi Atas Klaim KUR (Kredit Usaha Rakyat) Pada PT Askrindo Cabang Surakarta," 2023.
- [10] D. L. Wati, "Sistem Pengajuan Klaim Penjaminan Kredit Usaha Rakyat di PT Askrindo Cabang Bekasi," 2022.
- [11] B. O. Prameswari, "Penolakan Klaim Asuransi Kredit Usaha Rakyat (KUR) Oleh PT. Asuransi Kredit Indonesia Cabang Surakarta," 2022.
- [12] R. I. Istanti, "Sistem Pengajuan dan Pencairan Dana Klaim Asuransi Kredit Konsumtif Personal Loan (PLO) pada PT Askrindo Cabang Surakarta," 2023.
- [13] R. , & M. E. D. (2020). Anastasya, "Prosedur Pengajuan Pencairan Penjaminan Klaim Kredit Usaha Rakyat (KUR) Mikro Pada PT. Asuransi Kredit Indonesia (Persero) Cabang Surakarta (Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Surakarta).".
- [14] D. Sugiyono, "Metode penelitian pendidikan," 2014.
- [15] R. Safarudin, Z. Zulfamanna, M. Kustati, and N. Sepriyanti, "Penelitian kualitatif," *Innovative: Journal Of Social Science Research*, vol. 3, no. 2, pp. 9680–9694, 2023.
- [16] H. Wijoyo, "Analisis teknik wawancara (pengertian wawancara, bentuk-bentuk pertanyaan wawancara) dalam penelitian kualitatif bagi mahasiswa teologi dengan tema pekabaran injil melalui penerjemahan alkitab," *Academia.edu*, pp. 1–10, 2022.
- [17] A. Z. Sarnoto, S. T. Rahmawati, A. Ulizma, D. Mahendika, and S. Prastawa, "Analisis pengaruh model pembelajaran student center learning terhadap hasil belajar: studi literatur review," *Jurnal Pendidikan dan Kewirausahaan*, vol. 11, no. 2, pp. 615–628, 2023.
- [18] N. Leemann and D. K. Kanbach, "Toward a taxonomy of dynamic capabilities—a systematic literature review," *Management Research Review*, vol. 45, no. 4, pp. 486–501, 2022.
- [19] A. I. Canhoto, S. Quinton, R. Pera, S. Molinillo, and L. Simkin, "Digital strategy aligning in SMEs: A dynamic capabilities perspective," *The Journal of Strategic Information Systems*, vol. 30, no. 3, p. 101682, 2021.
- [20] C. N. Pitelis, D. J. Teece, and H. Yang, "Dynamic capabilities and MNE global strategy: A systematic literature review-based novel conceptual framework," *Journal of Management Studies*, vol. 61, no. 7, pp. 3295–3326, 2024.