

## Analisis Penyelesaian Klaim Asuransi Kredit Secara Ex-Gratia pada Perusahaan Asuransi Kredit Daerah

Rara Oktaviani <sup>1\*)</sup>, Erizal <sup>2)</sup>, Mulawarman Awaloedin <sup>3)</sup>

<sup>1)2)3)</sup> Program Studi S1 Manajemen, Sekolah Tinggi Manajemen Asuransi Trisakti

<sup>\*)</sup>Correspondence Author: [rara.okta28@gmail.com](mailto:rara.okta28@gmail.com) , Jakarta, Indonesia.

DOI: <https://doi.org/10.37012/ileka.v5i2.2391>

### Abstrak

Asuransi adalah perjanjian antara perusahaan asuransi dan pemegang polis, di mana pemegang polis membayar premi sebagai imbalan atas jaminan perlindungan finansial jika terjadi risiko yang dijamin dalam polis. Lembaga asuransi didirikan dengan tujuan menerima risiko yang ditransfer oleh pihak lain yang menjalin kesepakatan dengannya. Dalam industri asuransi kredit, peran penting dimainkan dalam mendukung kelancaran aktivitas bisnis dan perdagangan dengan melindungi risiko gagal bayar kredit. Namun, tingginya jumlah tertanggung dan kompleksitas perjanjian polis seringkali menimbulkan perselisihan antara perusahaan asuransi dan pemegang polis. Salah satu bentuk penyelesaian klaim yang sering digunakan adalah klaim ex-gratia, di mana perusahaan asuransi memberikan kompensasi di luar ketentuan formal dalam polis sebagai upaya menjaga hubungan baik dengan pemegang polis. Penelitian ini mengidentifikasi implementasi dan penerapan strategi ex-gratia oleh perusahaan asuransi, peran manajemen risiko untuk mengurangi risiko finansial terkait pembayaran ex-gratia, serta faktor-faktor yang memengaruhi keputusan perusahaan dalam memberikan pembayaran ex-gratia pada kasus klaim kredit. Metode penelitian yang digunakan adalah analisis deskriptif dengan studi kasus pada perusahaan asuransi kredit daerah. Data dikumpulkan melalui wawancara dengan lima informan kunci dan analisis dokumen pembayaran ex-gratia dari 2017-2023. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi ex-gratia digunakan sebagai kompensasi yang tidak tercantum dalam polis, dengan mempertimbangkan dampak jangka panjang pada reputasi perusahaan. Manajemen risiko penting dalam mengelola risiko hukum terkait pembayaran ex-gratia. Faktor internal seperti rasio klaim, kebijakan perusahaan dan kewenangan direksi, serta faktor eksternal seperti hubungan bisnis dan reputasi perusahaan.

**Kata Kunci:** Ex-gratia, Penyelesaian Klaim Asuransi Kredit, Manajemen Risiko Asuransi Kredit

### Abstract

*Insurance is an agreement between an insurance company and a policyholder, where the policyholder pays a premium in return for guaranteed financial protection in the event of a risk guaranteed in the policy. Insurance institutions are established with the aim of accepting risks transferred by other parties with whom they have an agreement. In the credit insurance industry, an important role is played in supporting the smooth running of business and trading activities by protecting the risk of credit default. However, the high number of insured persons and the complexity of policy agreements often give rise to disputes between insurance companies and policy holders. One form of claim settlement that is often used is an ex-gratia claim, where the insurance*

*company provides compensation outside the formal provisions in the policy as an effort to maintain good relations with policy holders. This research identifies the implementation and application of ex-gratia strategies by insurance companies, the role risk management to reduce financial risks related to ex-gratia payments, as well as factors that influence the company's decision to provide ex-gratia payments in cases of credit claims. The research method used is descriptive analysis with case studies on regional credit insurance companies. Data was collected through interviews with five key informants and analysis of ex-gratia payment documents from 2017-2023. The research results show that the ex-gratia strategy is used as compensation that is not stated in the policy, taking into account the long-term impact on the company's reputation. Risk management is important in managing legal risks related to ex-gratia payments. Internal factors such as claim ratios, company policies and board of directors' authority, as well as external factors such as business relationships and company reputation.*

**Keywords:** *Ex-gratia, Settlement of Credit Insurance Claim, Credit Insurance Risk Management*

## PENDAHULUAN

Asuransi adalah perjanjian antara perusahaan asuransi dan pemegang polis, di mana pemegang polis membayar premi sebagai imbalan atas jaminan perlindungan finansial jika terjadi risiko yang dijamin dalam polis. Lembaga asuransi didirikan dengan tujuan menerima risiko yang ditransfer oleh pihak lain yang menjalin kesepakatan dengannya (Chumaida, 2013). Dalam industri asuransi kredit, peran penting dimainkan dalam mendukung kelancaran aktivitas bisnis dan perdagangan dengan melindungi risiko gagal bayar kredit. Namun, tingginya jumlah tertanggung dan kompleksitas perjanjian polis seringkali menimbulkan perselisihan antara perusahaan asuransi dan pemegang polis. Salah satu sumber perselisihan yang sering timbul adalah perbedaan penafsiran terhadap isi polis asuransi oleh perusahaan asuransi dan pemegang polis (Syahmin, 2006). Salah satu bentuk penyelesaian klaim yang sering digunakan adalah klaim ex-gratia, di mana perusahaan asuransi memberikan kompensasi di luar ketentuan formal dalam polis sebagai upaya menjaga hubungan baik dengan pemegang polis.

Klaim ex-gratia sering kali digunakan dalam situasi di mana peristiwa yang terjadi tidak tercakup sepenuhnya oleh polis asuransi, seperti bencana alam atau keadaan luar biasa lainnya. Kesepakatan antara penanggung dan tertanggung dalam penyelesaian pembayaran klaim ex-gratia menghasilkan suatu dinamika unik, di mana jumlah akhir yang dibayarkan dipengaruhi oleh pertimbangan dan perhitungan beragam. Poin ini juga menyoroti sifat

sukarela dan kebijaksanaan dalam pelaksanaan ex-gratia, di mana keadilan dan keberlanjutan finansial perusahaan asuransi menjadi faktor penentu yang kritis dalam menilai sejauh mana klaim dapat dipenuhi. Oleh sebab itu, strategi ex-gratia sering digunakan untuk memenuhi harapan dan kebutuhan pelanggan, sekaligus menjaga hubungan yang positif dengan mereka (Banton, 2021). Meskipun sifatnya sukarela dan fleksibel, klaim ex-gratia berpotensi menimbulkan tantangan dalam penilaian risiko dan keberlanjutan finansial perusahaan asuransi. Selain itu, kurangnya kejelasan dalam prosedur dan kriteria keputusan terkait klaim ex-gratia dapat menimbulkan ketidakpastian dan ketidakpuasan bagi pemegang polis.

Dalam penanganan klaim ex-gratia, pasti juga mengimplementasikan manajemen risiko didalamnya agar pembayaran klaim ex-gratia tidak menyebabkan perusahaan mengalami kerugian yang besar dan memengaruhi stabilitas keuangan perusahaan. Manajemen risiko yang baik dapat meminimalisasi kerugian yang dihadapi perusahaan, sehingga perusahaan bisa tetap menjaga kelangsungan hidupnya (Maralis & Triyono, 2019). Perusahaan asuransi yang menjadi objek penelitian ini merupakan salah satu asuransi yang bergerak dibidang asuransi kredit juga menerapkan kebijakan ex-gratia dalam menangani klaim kredit pada perusahaan. Kebijakan ini diambil berdasarkan manajemen risiko yang sudah ditetapkan sebagai bahan pertimbangan dalam menangani kredit macet di perusahaan. Dalam kurun waktu lima tahun terakhir, terdapat banyak kasus klaim yang ditolak oleh perusahaan akibat dari hal yang tidak dijamin dalam polis. Beberapa diantaranya 22 kasus klaim yang ditangani oleh perusahaan asuransi dengan kebijakan ex-gratia dengan alasan mempertahankan hubungan baik dengan nasabah tersebut dan mempertahankan citra perusahaannya. Hal ini menjadi kasus yang perlu dipertimbangkan pengambilan keputusannya oleh perusahaan asuransi ini. berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, peneliti merasa tertarik untuk melakukan studi dengan judul “Analisis Penyelesaian Klaim Asuransi Kredit Secara Ex-Gratia Di Perusahaan Asuransi Kredit Daerah”

Rumusan masalah pada penelitian ini mengenai bagaimana perusahaan asuransi mengimplementasikan dan menerapkan strategi ex-gratia dalam penyelesaian klaim asuransi, bagaimana peran manajemen risiko dalam pembayaran klaim kredit secara ex-gratia perusahaan asuransi, apa faktor-faktor yang memengaruhi keputusan perusahaan asuransi untuk memberikan pembayaran ex-gratia dalam kasus klaim kredit. Tujuan penelitian ini untuk mengidentifikasi bagaimana perusahaan asuransi mengimplementasikan dan menerapkan strategi ex-gratia dalam penyelesaian klaim asuransi, serta dampaknya terhadap hubungan antara perusahaan asuransi dan pemegang polis asuransi, menganalisis bagaimana peran manajemen risiko dalam pembayaran klaim kredit secara ex-gratia perusahaan asuransi, dengan fokus pada upaya meminimalkan risiko finansial yang terkait dengan pembayaran ex-gratia, serta mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi keputusan perusahaan asuransi dalam memberikan pembayaran ex-gratia dalam kasus klaim kredit.

Penelitian ini merujuk pada pembaruan 5 penelitian terdahulu yang membahas ex-gratia. Penelitian tersebut diantaranya adalah “*Ex Gratia As An Alternative For Settlement Of Insurance Claims Outside The Court*” yang dilakukan oleh Wiwin Wintarsih Windiantina, Eman Suparman, Isis Ikhwansyah, dan Nyulistiowat Suryanti (2022); “*Implementation Of Ex-Gratia Claim Payment In Insurance Agreement*” yang dilakukan oleh Wiwin Wintarsih Windiantina, Eman Suparman, Isis Ikhwansyah, dan Nyulistiowat Suryanti (2022); “*Tinjauan Hukum Terhadap Keabsahan Penyelesaian Klaim Perjanjian Asuransi Melalui Ex-Gratia Dalam Perspektif Teori Kepastian Hukum*” yang dilakukan oleh Faridy dan Mushafi (2022); “*Penerapan Prinsip Ex Gratia Terhadap Kerugian Yang Dialami Perwakilan Diplomatik Asing Di Negara Penerima (Studi Kasus Perusakan Gedung Kedutaan Besar RRC Di Jakarta Pasca Peristiwa G30S-PKI)*” yang dilakukan oleh Jovita Agustien Saija (2014); dan terakhir “*Analisis Yuridis Terhadap Penyelesaian Klaim Asuransi Kendaraan Bermotor Berdasarkan Prinsip Ex-Gratia Di PT. Asuransi Jasindo*” yang dilakukan oleh Bella Nurfadhilah (2017). Perbedaan yang paling mendasar antara penelitian

ini dengan penelitian sebelumnya adalah kajian terkait ex-gratia pada penelitian terdahulu berfokus kepada hukum normatif, normatif empiris, serta sosio hukum, sedangkan penelitian ini berfokus pada deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilaksanakan mulai bulan September 2023 hingga Juli 2024 menghabiskan kurang lebih 9 bulan dengan objek penelitian di sebuah perusahaan asuransi kredit daerah yang beralamat di wilayah Jakarta Timur tepatnya di Jl. Pramuka Raya, Kav. 151, RT.9/RW.5, Utan Kayu Utara, Kec. Matraman.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Teknik pengumpulan data yang digunakan observasi lapangan dengan mengumpulkan data sekunder berupa dokumen atau arsip perusahaan terkait klaim kreditt ex-gratia 5 tahun terakhir dan diolah menjadi lebih ringkas. Kemudian, ada wawancara mendalam bersama 5 informan dengan jabatan terkait pada divisi klaim. Terakhir, dokumentasi dimana peneliti melakukan analisis terhadap isi visual yang terdapat dalam suatu dokumen *settlement* klaim ex-gratia dan dokumen loss ratio.

Pada penelitian ini, peneliti mendapatkan beberapa data mentah untuk diproses diantaranya menentukan Nilai Premi dan Nilai Klaim untuk mendapatkan Loss Ratio, setelah mendapatkan Loss Ratio, Nilai tuntutan klaim dan nilai Ex-gratia di persentasekan, persentase penggantian ex-gratia dari nilai tuntutan. Teknik analisis data yang digunakan adalah metode model Miles & Huberman. Miles & Huberman (dalam Rodsyada, 2020) menyatakan bahwa proses pengumpulan data dilakukan dengan 3 hal, diantaranya reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Peneliti menemukan beberapa dokumen pembayaran ex-gratia yang pernah terjadi pada periode sebelum-sebelumnya, berikut data yang sudah peneliti ringkas:

**Tabel 1 . Data Dokumen Pembayaran Ex-Gratia Peiode Sebelumnya**

No	Nama	Nilai (Rp)	Klaim (Rp)	Premi	Klaim Dibayar (RP)	Loss- ratio (%)	Ex- gartia (%)	Tanggal terjadi klaim	Penyebab klaim
1	CYM	103.144.712	3.037.371		51.572.356	33,9%	50%	03/05/2019	Kredit macet
2	MMM	106.373.638	3.301.270,40		53.186.819	32,2%	50%	30/05/2019	Kredit macet
3	ARA	104.573.963	3.134.778,83		52.286.981,5	33,3%	50%	31/05/2019	Kredit macet
4	WPU	38.751.268	1.004.471,62		19.357.634	38,6%	50%	07/08/2018	Kredit macet
5	ABH	95.282.280	2.570.620,63		47.641.140	37,1%	50%	02/06/2019	Kredit macet
6	LOA	116.300.000	3.691.362		58.150.000	31,5%	50%	31/05/2019	Kredit macet
7	DVZ	104.000.000	3.300.960		52.000.000	31,5%	50%	06/09/2018	Kredit macet
8	ABR	116.300.000	2.460.908		58.150.000	47,3%	50%	02/01/2017	Kredit macet
9	ASH	110.600.000	3.510.444		55.300.000	31,5%	50%	02/05/2019	Kredit macet
10	AGP	129.200.000	4.100.808		64.600.000	31,5%	50%	04/04/2019	Kredit macet
11	RPD	47.216.265	1.365.301,25		23.608.132,5	34,6%	50%	06/03/2018	Kematian alami
12	NNH	141.000.000	5.967.120		70.500.000	23,6%	50%	31/12/2020	Kematian alami
13	MMD	109.131.923	3.628.940		54.565.961,5	30,1%	50%	06/12/2020	Kematian alami
14	DRH	144.568.081	4.999.050		72.284.040,5	28,9%	50%	18/09/2019	Kematian alami
15	IML	122.631.857	3.919.890		61.315.928,5	31,2%	50%	06/12/2019	Kematian alami
16	WYS	70.724.154	2.640.123,87		35.362.077	26,8%	50%	29/03/2020	Kematian Alami

17	SDN	128.092.529	4.094.460	64.046.26 4,5	31,2%	50%	07/03/2 019	Kematian alami
18	DRM	117.656.008	3.980.196	58.828.00 4	29,6%	50%	27/11/2 021	Kematian alami
19	MEP	145.277.088	4.716.564	72.638.54 4	34,8%	50%	25/07/2 021	Kematian karena kecelakaan
20	FSM	143.000.000	10.725.000	71.500.00 0	13,3%	50%	01/02/2 023	Kematian alami
21	SDS	333.257.278	11.036.750	166.628.6 39	30,2%	50%	16/11/2 021	PHK
22	SRT	295.312.844	9.114.000	147.656.4 22	32,4%	50%	31/08/2 020	Kredit macet
Total		2.822.357.888	96.300.389,6	1.411.178 .944				

Selama periode 2017-2023, terdapat 22 kasus pembayaran ex-gratia. Penyebab kegagalan klaim mencakup kredit macet, kematian alami/kecelakaan, dan Pemutusan Hubungan Kerja (PHK). Kredit macet terjadi ketika debitur gagal membayar pinjaman karena penurunan pendapatan, kondisi ekonomi, atau kematian yang tidak dilaporkan oleh ahli waris. Kematian alami dan kematian karena kecelakaan tidak mengharuskan perusahaan menanggung asuransi jiwa debitur, tetapi hanya menanggung kewajiban pembayaran yang tertunda. PHK terjadi akibat efisiensi perusahaan atau perilaku tidak baik debitur. Dalam kasus ini, perusahaan memberikan pembayaran ex-gratia sebesar 50% dari klaim untuk membantu tertanggung yang menghadapi kesulitan akibat kegagalan klaim, sambil menjaga keseimbangan keuangan dan reputasi perusahaan. Keputusan ini juga dimaksudkan untuk memperkuat kepercayaan dan loyalitas tertanggung.

### **Implementasi Kebijakan Ex-gratia dalam Strategi Perusahaan**

Pembayaran klaim ex-gratia sering diberikan dalam situasi khusus yang tidak tercakup dalam polis asuransi, tetapi dinilai layak secara moral atau etika. Meskipun tidak diwajibkan secara kontrak, kebijakan ini bertujuan untuk menjaga hubungan baik dengan bank, serta meningkatkan kerjasama bisnis di masa depan. Ex-gratia diberikan untuk

menangani klaim yang bisa saja ditolak, namun dengan harapan dapat memperkuat hubungan dan posisi perusahaan di pasar. Meskipun klaim dapat ditolak berdasarkan ketentuan polis, perusahaan memilih untuk memberikan kompensasi demi kepentingan bisnis dan reputasi. Secara keseluruhan, konsep ex-gratia mencerminkan kombinasi antara pertimbangan bisnis, kebaikan hati, dan strategi untuk memelihara hubungan baik dengan pelanggan demi mencapai tujuan bisnis jangka panjang.

### **Pihak yang Berwenang dalam Menentukan Pemberian Pembayaran Ex-gratia**

Keputusan pemberian pembayaran ex-gratia melibatkan pertimbangan dari beberapa pihak berwenang di perusahaan, termasuk Direktur Teknik (Dirtek) dan Direktur Pemasaran (Dirpem), yang masing-masing mempertimbangkan aspek teknis dan bisnis sebelum memutuskan. Divisi klaim biasanya memberikan rekomendasi, namun keputusan akhir bergantung pada kedua direktur ini. Misalnya, jika klaim tidak dapat diproses secara teknis karena batas waktu yang telah lewat, tim pemasaran mungkin mempertimbangkan pembayaran ex-gratia berdasarkan alasan bisnis. Pembayaran ex-gratia yang dilakukan oleh tim pemasaran dianggap sebagai biaya internal perusahaan dan lebih bersifat pemasaran daripada proses klaim teknis. Penetapan persentase pembayaran ex-gratia didasarkan pada berbagai faktor seperti rasio klaim dan kondisi keuangan perusahaan, dengan persentase yang tidak tetap dan dapat berubah sesuai kondisi. Biasanya, pembayaran ex-gratia tidak mencapai 100% dari nilai klaim dan paling tinggi sekitar 50%. Dalam situasi di mana rasio kerugian sangat buruk, persentase bisa serendah 25%. Kebijakan ini bertujuan menjaga keberlanjutan finansial perusahaan sambil tetap memberikan perlindungan tambahan kepada pemegang polis dalam situasi sulit.

### **Faktor Internal dan External yang Mempengaruhi Keputusan Perusahaan dalam Pembayaran Ex-gratia**

Pemberian pembayaran ex-gratia oleh perusahaan asuransi melibatkan pertimbangan berbagai faktor internal dan eksternal. Faktor internal meliputi rasio klaim yang memengaruhi keuangan perusahaan, kebijakan internal terkait pembayaran klaim, dan



kewenangan direksi dalam menetapkan kebijakan ex-gratia. Sementara itu, faktor eksternal mencakup hubungan dengan mitra bisnis, posisi tawar mitra yang dapat memengaruhi keputusan, serta dampak kebijakan tersebut terhadap reputasi perusahaan di mata publik. Dengan mempertimbangkan faktor-faktor ini, direksi dapat menetapkan kebijakan ex-gratia yang seimbang dan sesuai dengan kepentingan perusahaan serta hubungan jangka panjang dengan mitra bisnis.

### **Manajemen Risiko yang Diintegrasikan Ke Dalam Kebijakan Ex-gratia**

Integrasi manajemen risiko dalam kebijakan ex-gratia oleh perusahaan asuransi bertujuan untuk mengelola risiko yang terkait dengan pembayaran kepada tertanggung, khususnya risiko hukum yang dapat timbul karena kebijakan ini sering bersifat fleksibel dan tidak tertulis. Kebijakan ex-gratia berpotensi menimbulkan risiko hukum, seperti litigasi dari pemegang polis yang merasa ketidakadilan dalam pembayaran ex-gratia. Risiko ini bisa berdampak negatif pada reputasi dan operasional perusahaan, sehingga penting bagi perusahaan untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan menangani potensi risiko hukum dalam kebijakan ex-gratia.

### **Prosedur Kebijakan Ex-gratia**

Tidak ada prosedur khusus dalam penyelesaian klaim kredit secara ex-gratia ini. Sebelum pembayaran ex-gratia disetujui, klaim harus ditolak terlebih dahulu oleh perusahaan asuransi jika tidak memenuhi ketentuan polis. Setelah penolakan, tertanggung dapat mengajukan permohonan kebijakan ex-gratia, yang bisa bersifat teknis atau non-teknis. Klaim teknis akan ditangani oleh divisi klaim dan Dirtek, sementara klaim non-teknis, yang lebih terkait dengan hubungan bisnis, akan ditangani oleh Dirpem. Hal ini menunjukkan bahwa penolakan klaim adalah langkah awal sebelum pertimbangan kebijakan ex-gratia dilakukan.

### **Validitas Klaim dalam Pemberlakuan Kebijakan Ex-gratia**

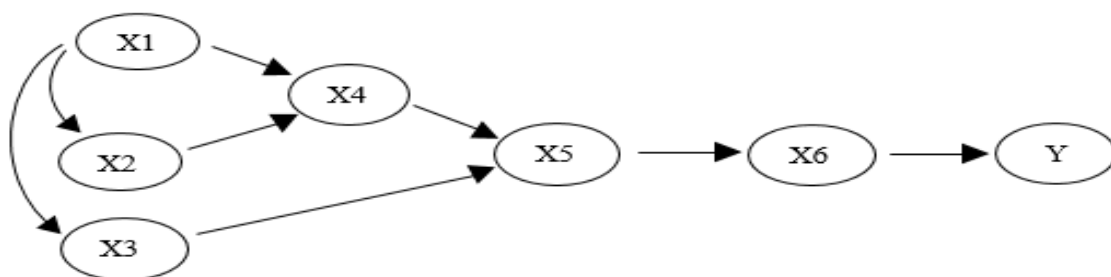
#### **a. Peran Faktor Risiko**

Faktor risiko sangat penting dalam keputusan pemberian pembayaran ex-gratia pada klaim kredit. Jika klaim ditolak, dampaknya bisa merugikan reputasi perusahaan asuransi, menyebabkan penurunan pendapatan premi, dan berisiko pada gangguan operasional serta likuidasi jangka panjang. Klaim adalah inti dari bisnis asuransi, dan ketidakmampuan membayar klaim dapat mengarah pada gugatan hukum, merugikan reputasi dan keuangan perusahaan. Pembayaran ex-gratia sering digunakan untuk menjaga reputasi, memperbaiki hubungan dengan Bank, dan mengurangi risiko hukum.

b. Dampak yang Timbul dalam Pemberian Ex-gratia

1. Positif: meningkatkan kepercayaan dan loyalitas Bank, membantu mengelola loss ratio tinggi dan meningkatkan pendapatan premi, menciptakan reputasi baik dan memperkuat posisi perusahaan di pasar.
2. Negatif: dapat menciptakan kebiasaan Bank untuk meminta kompensasi tambahan, mempengaruhi etika hubungan, berisiko merugikan stabilitas keuangan jika tidak diimbangi keuntungan jangka panjang, risiko melanggar regulasi jika tidak hati-hati dalam pelaksanaannya, memengaruhi strategi pemasaran dan retensi tertanggung jika digunakan sebagai insentif untuk menjaga pembayaran premi.

**Model Hasil Penelitian**



**Gambar 1 . Model Hasil Penelitian**

Keterangan:

- X1 : Prosedur Kebijakan Ex-Gratia  
X2 : Validitas Klaim dalam Pemberlakuan Kebijakan Ex-Gratia  
X3 : Peran Manajemen Risiko dalam Kebijakan Ex-Gratia  
X4 : Faktor Internal dan Eksternal yang Mempengaruhi Keputusan Perusahaan dalam Pembayaran Ex-Gratia  
X5 : Faktor Risiko dan Dampak yang Timbul dalam Pemberian Ex-Gratia  
X6 : Pihak yang Berwenang dalam Menentukan Pemberian Pembayaran Ex-Gratia  
Y : Implementasi Kebijakan Ex-Gratia dalam Strategi Perusahaan Asuransi

Dalam model penelitian yang disajikan, terdapat hubungan antara variabel-variabel yang mempengaruhi implementasi kebijakan ex-gratia dalam strategi perusahaan asuransi. Berikut adalah penjelasan singkatnya:

- a. Prosedur Kebijakan Ex-Gratia (X1) mempengaruhi Validitas Klaim (X2). Artinya, jika perusahaan memiliki prosedur yang baik untuk kebijakan ex-gratia, mereka bisa memastikan bahwa hanya klaim yang benar-benar tidak valid yang diproses lebih lanjut.
- b. Validitas Klaim (X2) dan Peran Manajemen Risiko (X3) bekerja sama untuk mempengaruhi Keputusan Pembayaran Ex-Gratia (X4). Ini berarti, sebelum memutuskan untuk membayar ex-gratia, perusahaan harus mengecek validitas klaim sambil mempertimbangkan risiko-risiko yang ada.
- c. Keputusan Pembayaran Ex-Gratia (X4) dipengaruhi oleh Faktor Risiko dan Dampak (X5) serta Pihak yang Berwenang (X6). Faktor risiko dan dampak membantu menentukan apakah klaim ex-gratia layak untuk pembayaran, sedangkan pihak berwenang seperti direktur membuat keputusan akhir.
- d. Semua faktor di atas berkontribusi pada Implementasi Kebijakan Ex-Gratia dalam Strategi Perusahaan Asuransi (Y). Ini berarti keputusan dan proses yang terkait dengan ex-gratia berpengaruh pada bagaimana kebijakan tersebut diterapkan dalam strategi

keseluruhan perusahaan asuransi.

Dengan demikian, model hasil penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi kebijakan ex-gratia dalam strategi perusahaan asuransi adalah hasil dari interaksi kompleks berbagai faktor yang saling terkait. Penelitian ini bertujuan untuk memahami bagaimana faktor-faktor ini berkontribusi terhadap keputusan strategis perusahaan asuransi dalam penerapan kebijakan ex-gratia.

## KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Dari analisis di atas, dapat disimpulkan bahwa perusahaan asuransi menggunakan strategi ex-gratia sebagai bentuk kompensasi tambahan untuk klaim kredit yang tidak tercantum dalam polis asuransi. Proses ini melibatkan penolakan klaim awal, permohonan dari Bank, dan keputusan direksi mengenai kelayakan pembayaran ex-gratia, dengan pertimbangan utama pada nilai loss ratio. Pembayaran ex-gratia juga mempertimbangkan dampak jangka panjang terhadap hubungan bisnis, reputasi perusahaan, serta perilaku dan nilai dalam perjanjian kredit. Manajemen risiko berperan penting dalam mengelola risiko hukum terkait pembayaran ex-gratia, dengan faktor internal seperti rasio klaim, kebijakan perusahaan, dan kewenangan direksi, serta faktor eksternal seperti hubungan dengan mitra bisnis, posisi tawar mitra, dan reputasi perusahaan yang harus dipertimbangkan secara cermat.

## REFERENSI

- Banton, C. (2021). *Ex Gratia Payment*. Investopedia. Retrieved November 12, 2021, From <https://www.investopedia.com/terms/E/Ex-Gratia-Payment.Asp>
- Chumaida, Z. V. (2013). *Principles Of Good Faith And Protection Of The Insured On The Life Insurance Agreement*. Faculty Of Law, Airlangga University, Surabaya, 23.

- ERIANSYAH, S (2023). *Mekanisme Penyelesaian Klaim Asuransi Kredit Pada Pd. Bpr Artha Sukapura Tasikmalaya.*, repositori.unsil.ac.id, <http://repositori.unsil.ac.id/10411/>
- Faridy & Mushafi (2022). *Tinjauan Hukum Terhadap Keabsahan Penyelesaian Klaim Perjanjian Asuransi Melalui Ex Gratia Dalam Perspektif Teori Kepastian Hukum.* Jurnal Hukum Das Sollen.
- Ghani, NARNA, & Naim, AM (2024). Analisis Hukum Pembayaran Ex-Gratia di Syarikat Takaful. *Journal of Contemporary Islamic Law*, ukm.my, <https://www.ukm.my/jcil/wp-content/uploads/2024/06/Nik-Anas-2024-91.pdf>
- Handayani, M (2021). *Strategi Penyelesaian Atas Klaim Asuransi Kredit Ditolak oleh PT. Asuransi Kredit Indonesia Kantor Cabang Surakarta.*, digilib.uns.ac.id, <https://digilib.uns.ac.id/dokumen/detail/99088/>
- Kumar, S (2019). Ex-gratia Response to Disasters by the Indian Government.. *Artha Vijnana*, search.ebscohost.com
- Maralis, R., & Triyono, A. (2019). *Manajemen Resiko*. Deepublish.
- Nurfadhilah, B. (2017). *Analisis yuridis terhadap penyelesaian klaim asuransi kendaraan bermotor berdasarkan klausul ex-gratia di PT. Asuransi Jasindo Syariah.*
- Prayoga, A, Rianti, R, & Heriyanti, Y (2023). *Penyelesaian Sengketa Klaim Asuransi Kehilangan Kendaraan Bermotor pada Masa Kredit (Studi Kasus di PT. Capella Dinamik Nusantara Kabupaten Kampar).* Jurnal Pustaka Cendekia ..., pchukumsosial.org, <http://pchukumsosial.org/index.php/pchs/article/view/3>
- Rosyada. D. (2020). *Penelitian Kualitatif untuk Ilmu Pendidikan*. Jakarta: Kencana.
- Saija, J. A. (2014). *Penerapan Prinsip Ex Gratia Terhadap Kerugian Yang Dialami Perwakilan Diplomatik Asing Di Negara Penerima (Studi Kasus Perusakan Gedung Kedutaan Besar RRC di Jakarta pasca Peristiwa G30S-PKI)* (Doctoral dissertation, UAJY).

- Syahmin, A. K. (2006). *Hukum Kontrak Internasional*. Rajagrafindo Persada.
- Windiantina, W. W., Suparman, E., Ikhwanasyah, I., & Suryanti, N. (2022). *Ex Gratia As An Alternative For Settlement Of Insurance Claims Outside The Court*. *Cogent Social Sciences*, 8(1).
- Windiantina, W. W., Suparman, E., Ikhwanasyah, I., & Suryanti, N. (2022). *Implementation of Ex-Gratia Claim Payment in Insurance Agreement*. *Mediterranean Journal os Social Sciences*, 13.