

MENCIPTAKAN NILAI TAMBAH PADA USAHA PIALANG ASURANSI GUNA MEMPENGARUHI CALON TERTANGGUNG MEMBELI ASURANSI

Mulawarman Awaloedin⁽¹⁾, Robidi⁽²⁾

⁽¹⁾⁽²⁾STMA Trisakti, Jakarta, Indonesia

mulawarman.awaloedin@gmail.com

ABSTRACT

Changes in the business landscape must be accompanied by changes in the behaviour of insurance brokers. For this reason, this research attempts to measure aspects that were not measured in the previous general context. Through a quantitative approach with an applied survey method, this research aims to uncover the phenomenon of brokers who work with high commitment and performance. Through a series of measurement tools, sixteen brokers have responded to a number of measurement tools. It was found that the mindset, desire/will and obsession of the brokers were not too high, so the monthly and annual targets set were also not too high.

Keywords: insurance broker; mindset; obsession; passion

PENDAHULUAN

Saat ini, perkembangan teknologi informasi dan komunikasi telah merambah ke ranah bisnis pialang asuransi. Dari perspektif model bisnis, pialang digital berpotensi untuk menciptakan nilai baru bagi nasabah asuransi. Faktor penentu keberhasilannya adalah volume, otomatisasi tingkat tinggi, serta pemanfaatan infrastruktur dan data untuk menghadirkan konten dan layanan baru yang bernilai tambah yang melampaui perantara tradisional (Zeier Röschmann, A., 2018). Peningkatan peran teknologi menimbulkan tantangan baru dalam mengembangkan produk asuransi yang inovatif dan menawarkan sarana distribusi baru untuk produk yang sudah ada. Seperti misalnya pada asuransi peer-to-peer, di mana teknologi digunakan untuk menghubungkan tertanggung dengan penanggung secara langsung (Clemente, G. P., & Marano, P., 2020; Denuit, M., & Robert, C. Y., 2021). Dalam konteks bisnis, hal ini mampu memberikan kebermanfaatn untuk mewujudkan sebuah teknologi digital di industri asuransi. Teknologi itu bermanfaat guna mengembangkan wawasan tentang asuransi terbuka dan merumuskan strategi asuransi baru yang memberikan manfaat kinerja bagi penanggung maupun tertanggung dan pihak ketiga lainnya (Standaert, W., & Muylle, S., 2022). Selain itu juga melakukan penyesuaian tarif untuk semua jenis asuransi dan menentukan tarif yang optimal (Ilkevich, S. V., et.al., 2022).

Bisnis pialang asuransi di Indonesia diatur dalam Undang-Undang No. 40/2014, serta sejumlah peraturan dari Otoritas Jasa Keuangan, seperti, POJK No. 70 /POJK.05/2016 maupun SEOJK No. 25 /SEOJK.05/2020. Regulasi ini terkait dengan bisnis pialang asuransi dan merupakan kerangka hukum tentang bagaimana peran dari pialang itu bekerja. Pekerjaan sebagai pialang asuransi diantaranya adalah dalam hal pembuatan kontrak, serta memperjelas pentingnya peran pialang dalam menyelesaikan kontrak untuk kepentingan tertanggung (Bani-Meqdad., 2023). Bisnis ini merupakan sebuah bisnis kepercayaan. Kepercayaan adalah dimensi

penting dalam transaksi yang melibatkan ambiguitas kinerja, konsekuensi penting, dan saling ketergantungan yang besar antar tertanggung, penanggung dan agen maupun pialang. Dalam penjualan pribadi, membangun hubungan yang langgeng harus didorong, terutama di pasar asuransi, di mana kepercayaan dan komitmen antara pialang dan tertanggung akan selalu diuji (Machado, R. W. R., de Mesquita, J. M. C., & Vidigal, F., 2019).

Mengacu ke kebutuhan asuransi serta permintaan dan penawarannya, harga risiko yang ditawarkan merupakan titik ekuilibrium dari ekspektasi komisi pialang (brokerage fee) sebagai dampak kontrafaktual dari kebijakan batas atas harga (Braidó, L. H. B., & Ledo, B. C. A., 2018). Sebagai sebuah perusahaan mediasi, pialang asuransi memberikan penawaran, menegosiasikan, dan menjual produk asuransi untuk kepentingan pelanggannya (tertanggung) (Atauchi, P. D., Nedel, L., & Galante, R., 2019). Penelitian menunjukkan bahwa tertanggung memilih perusahaan asuransi karena kepercayaan kepada agen maupun pialang. Banyak faktor yang mempengaruhi pilihan tertanggung guna memilih penanggung terkait risiko yang akan dialihkan. Pemilihan penanggung sangat penting untuk ketenangan pikiran. Namun demikian tertanggung harus berhati-hati saat memilih perusahaan asuransi sebagai penanggung risiko nantinya. Ini semua adalah untuk mewaspadai kerugian di masa depan sebagai akibat agen yang tidak bertanggungjawab, penyajian informasi yang keliru, penipuan dan paksaan oleh agen dan pialang. Terdapat sejumlah faktor yang mendorong preferensi nasabah dalam memilih perusahaan asuransi, seperti misalnya faktor periklanan, sosial dan perilaku, serta untuk menentukan kepentingan relatif dari faktor-faktor tertentu (Maseke, B. F., & Ipinge, D. N., 2021).

Berangkat dari fenomena bahwa perubahan lanskap bisnis harus disertai dengan perubahan perilaku dari para pebisnis pialang asuransi, penelitian ini mencoba untuk mengukur aspek-aspek yang tidak diukur dalam konteks yang lazim diukur. Seperti misalnya, para pialang dapat menciptakan nilai-nilai selain nilai-nilai bisnis yang sudah ada dan terukur. Nilai-nilai itu diantaranya ialah kemampuan untuk bertahan di era digital (value creation) melalui perubahan pola pikir (mindset), kekuatan semangat/hasrat (passion), kepribadian (personality), serta obsesi. Berfokus pada hubungan antara pialang dengan tertanggung melalui nilai yang dapat diciptakan oleh pialang asuransi untuk tertanggung dalam lingkungan bisnis yang kompetitif. Nilai-nilai itu berguna untuk mempengaruhi calon tertanggung dalam memilih asuransi atas risiko yang akan dialihkan.

Melalui penelitian ini, keberlanjutan bisnis pialang asuransi tercipta guna memberikan layanan yang berorientasi pada kebutuhan tertanggung. Pergeseran ke arah solusi dengan penekanan pada konsultasi layanan yang mengharuskan pialang untuk memperoleh ketrampilan baru (high income skills) guna mampu memenuhi kebutuhan tertanggung.

Pola Pikir dan Kekuatan Semangat/Hasrat

Grit adalah suatu dimensi kepribadian. Mengacu ke hasil penelitian dari Angela Duckworth (2018). Grit terdiri dari dua faktor yang mendasar yakni hasrat dan ketekunan (passion dan perseverance). Kedua faktor ini berhubungan langsung dengan tingkat keberhasilan yang lebih tinggi di berbagai bidang pekerjaan dan dengan tingkat risiko yang juga tinggi (Woodward, L., 2020). Sebuah kombinasi dari harapan (hope), upaya (effort), ketepatan (precision), gairah (passion), ritual dan prioritas (prioritisation) (Johnson, M., 2017).

Kepribadian grit terkait langsung dengan pola pikir bertumbuh (growth mindset). Pola pikir ini diperkenalkan oleh Carol S. Dweck (2019). Melalui penelitiannya, Dweck, mempelajari kesalahan umum yang terkait dengan pemikiran dan berbicara tentang kecerdasan sebagai sesuatu yang bersifat tetap (Glenn, D., 2010). Pola pikir ini memperkenalkan dua kategori pada dua titik ekstrim, yaitu pola pikir tetap (fixed mindset) dan pola pikir bertumbuh (growth mindset). Menurutnya, pola pikir seseorang dapat dilihat dari kebiasaannya, terutama reaksi pada saat menerima kegagalan. Seseorang yang percaya bahwa kemampuan, karakter, potensi dan intelegensi yang dimiliki bersifat bawaan dan tidak dapat berubah disebut memiliki pola pikir tetap (fixed mindset). Sebaliknya, seseorang yang percaya bahwa mereka dapat

mengembangkan kemampuan, karakter, potensi, dan intelegensinya dengan usaha dan ketekunan disebut memiliki pola pikir bertumbuh (growth mindset).

Selanjutnya, kunci untuk memahami orang lain terletak pada kemampuan memahami diri sendiri (Florence Littauer, 2014). Dalam perspektif ini, Littauer mengungkapkan bahwa setiap manusia dilahirkan dengan ciri khas wataknya masing-masing. Menjaga kepribadian yang sehat merupakan sebuah keharusan untuk menjadi pribadi yang berkembang dan sehat agar lebih mandiri, mengetahui segala kelebihan dan berusaha untuk memperbaiki kekurangan dan emosi yang stabil (Faiz, A., & Kurniawaty, I., 2022). Seseorang yang kesulitan dalam mengembangkan dirinya kemungkinan karena tidak mengetahui sama sekali kelemahan dan kekurangan yang dimilikinya (Iskandar, S., et.al., 2018).

Komitmen, Kinerja dan Obsesi

Penyatuan pengetahuan dari manajemen strategis, manajemen kinerja, dan desain organisasi, akan menunjukkan seperti apa organisasi dengan komitmen tinggi dan kinerja tinggi guna membekali para praktisi dengan proses transformasi untuk membantu mereka mencapainya. Seorang pemimpin harus memiliki nilai-nilai yang benar. Sebuah sistem yang lengkap mencakup komunikasi dari atas ke bawah, desain organisasi, dan kebijakan SDM. Proses transformasi kepemimpinan, dan apa yang harus dilakukan para praktisi di lapangan nantinya merupakan sebuah struktur yang dibangun melalui sebuah sistem yang memiliki tujuan, budaya, dan strategi untuk menciptakan organisasi berkinerja tinggi (Beer, Michael., 2009). Komitmen tinggi berkinerja tinggi merupakan bagian dari sebuah obsesi. Obsesi merupakan cara untuk tetap bertahan dalam kondisi apapun. Grant Cardone (2016) menjelaskan mengapa obsesi sangatlah penting. Untuk mencapai komitmen tinggi dengan kinerja tinggi, setiap individu yang ingin mencapai sesuatu yang tidak biasa, perlu kiranya mengganti sikap “rata-rata” dan peragu dengan obsesi yang penuh nafsu membara dan penuh tujuan.

Para praktisi pialang asuransi mestinya memahami pentingnya penjualan dalam memujudkan obsesi, serta bagaimana cara menjadi pemasar, promotor, dan bukan hanya sebatas pada monster penjual tapi juga memenangkan pelanggan. Selain itu mereka juga harus mampu bagaimana cara membangun budaya yang selaras dengan obsesi masing-masing. Obsesi harus dipertahankan melalui kekuatan, kegigihan guna mencapai sesuatu yang jauh melampaui apa yang bisa dibayangkan sekarang.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah melalui pendekatan kuantitatif dengan metode survei bertipe terapan. Rancangan penelitian ini menyajikan metoda rancangan, responden, alat ukur, dan prosedur analisis (Lopres, J. R., et.al., 2023).

Rancangan

Metode deskriptif-kuantitatif digunakan dalam penelitian ini, berfokus pada strategi pencapaian target pendapatan pialang (brokerage fee) oleh sejumlah pialang asuransi yang bekerja di perusahaan pialang asuransi. Untuk tujuan itu, digunakan angket guna memastikan apakah para pialang itu mampu mewujudkan target pendapatan mereka melalui bukti pola pikir. Setelah angket pola pikir, kepada mereka selanjutnya diberikan angket kegigihan dan hasrat serta obsesi mereka tentang bagaimana mereka mencapai target yang telah dituliskan sebelumnya. Kemudian, pada bagian akhir angket, kepada mereka di minta untuk menuliskan keinginan mereka (wish), hasil yang mereka inginkan (outcome), hambatan-hambatan yang dihadapi untuk ditanggulangi (obstacles), dan bagaimana mereka merancang aksi nantinya (plan of action) (Oettingen, Gabriele., 2014).

Responden

Populasi dalam penelitian ini adalah para pialang yang terdaftar sebagai anggota Asosiasi Ahli Pialang Asuransi dan Reasuransi Indonesia (APARI), dan bekerja di perusahaan pialang asuransi. Perusahaan pialang itu juga tergabung ke dalam Asosiasi Perusahaan Pialang Asuransi

dan Reasuransi Indonesia (APPARINDO). Sampel yang diperoleh sebanyak 16 karyawan yang bekerja di perusahaan pialang asuransi terdaftar. Mereka adalah para pialang yang berpengalaman.

Alat Ukur

Angket yang digunakan dikembangkan dari beberapa sumber, yakni:

1. Pengukuran pola pikir mengacu ke *Mindset* (Carol S. Dweck., 2019).
2. Pengukuran keinginan/hasrat/kegigihan (grit) mengacu ke *Grit* (Angela Duckworth, (2018).
3. Pengukuran obsesi mengacu ke Obsesi (Grant Cardone, 2016).
4. Penulisan esai untuk melihat prospek bisnis mengacu ke *Rethinking positive thinking: inside the new science of motivation* (Gabriele Oettingen, 2014).

Angket itu kemudian di rancang untuk mudah digunakan oleh para responden melalui google formulir dengan skala pengukuran sebagai berikut.

1. Pola pikir

a. Tetap

No.	Pernyataan	YA			TIDAK	
		1	2	3	4	5

b. Bertumbuh

No.	Pernyataan	TIDAK			YA	
		1	2	3	4	5

2. Grit

No.	Pernyataan	Bukan Saya		Saya Banget		
		1	2	3	4	5

3. Obsesi

No.	Pernyataan	Tidak		Terobsesi		
		1	2	3	4	5

4. Prospek (esai)

No.	Pertanyaan	Jawaban anda antara 250 hingga 500 kata
1	(Wish): Apa yang Anda inginkan, harapkan, impikan dari pekerjaan anda saat ini dan dalam lima tahun ke depan?	
2	(Outcome): Apa hasil akhir (berapa rupiah) yang anda inginkan 2 – 5 tahun ke depan, dan bagaimana dampak yang dihasilkan?	
3	(Obstacles): Hambatan apa yang bakal anda temukan dan bagaimana cara anda melewati dan mengatasinya	
4	(Plan of Action): Uraikan rencana aksi yang akan anda lakukan.	

Seluruh informasi yang diperoleh dari angket, selain formulir esai dengan menuliskan pada format WOOP, dilakukan tabulasi untuk dicari nilai rata-rata dan persentase dari tiap-tiap pernyataan. Informasi tersebut dijumlahkan, ditabulasi, dan dianalisis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Jumlah responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 16 orang. Mereka merupakan karyawan yang bekerja di perusahaan pialang asuransi yang terdaftar pada Asosiasi Perusahaan Pialang Asuransi dan Reasuransi Indonesia (APPARINDO). Dari ke-16 orang tersebut, terdiri dari 33,3% Laki-laki dan 66,7% perempuan. Jika ditinjau dari segi usia, kisaran usia mereka saat survei berada pada rentang usia produktif.

Informasi berikutnya adalah terkait dengan lama mereka bekerja dan pendidikan terakhir yang mereka tempuh. 80% diantara mereka sudah bekerja di perusahaan pialang asuransi selama lebih dari dua puluh tahun. Namun demikian, saat survei diadakan, pendidikan terakhir mereka masih ada yang berpendidikan setingkat SLTA (33,3%), sarjana (33,3%), diploma 3 (13,3%) dan pasca sarjana (20%).

Tabel 1. Informasi Responden Saat Survei

No.	Kode	JK	Usia (tahun)	Lama Bekerja (tahun)	Pendidikan Terakhir
1	ASE	L	36 - 45	≥ 20	SLTA
2	IMA	P	36 - 45	≥ 20	D III
3	RHE	P	46 - 55	≥ 20	SLTA
4	BUD	L	≥ 56	≥ 20	SLTA
5	EBU	P	46 - 55	13 - 19	SLTA
6	SUW	L	46 - 55	≥ 20	SLTA
7	MUR	L	46 - 55	≥ 20	S1
8	RES	P	≥ 56	≥ 20	S1
9	MUN	L	46 - 55	≥ 20	S2
10	HIS	L	36 - 45	≥ 20	S1
11	RTR	P	36 - 45	13 - 19	S1
12	MSP	L	≥ 56	≥ 20	S2
13	DAN	L	46 - 55	≥ 20	S1
14	SEH	L	46 - 55	13 - 19	D III
15	IWW	L	≥ 56	≥ 20	S2
16	RIA	L	≤ 25	≤ 5	D III

Sumber: Hasil survei

Komitmen Tinggi, Kinerja Tinggi

Bekerja di perusahaan pialang asuransi merupakan sebuah pekerjaan yang mengacu ke sejumlah target yang harus dicapai. Atau dengan kata lain, memulai dengan bagian akhir. Target disusun per tahun dan kemudian diurai per bulan dan per pekan dalam setiap tahun kalender. Penguraian target bertujuan untuk melihat perkembangan pencapaian secara individu maupun secara bersama-sama (dalam satu perusahaan). Pada tabel 1, para responden telah menuliskan target yang akan mereka kerjakan selama satu tahun dan kemudian di urai per bulannya.

Tabel 2. Target Pencapaian

No.	Target Perbulan (Rp)	Target Pertahun (Rp)
1	400,000,000	5,000,000,000
2	650,000,000	7,710,000,000
3	1,500,000,000	20,000,000,000
4	500,000,000	6,000,000,000
5	1,000,000,000	1,000,000,000

No.	Target Perbulan (Rp)	Target Pertahun (Rp)
6	850,000,000	10,200,000,000
7	100,000,000	1,200,000,000
8	125,000,000	1,500,000,000
9	25,000,000	300,000,000
10	500,000,000	6,000,000,000
11	1,000,000,000	10,000,000,000
12	1,000,000,000	12,000,000,000
13	300,000,000	4,000,000,000
14	1,000,000,000	12,000,000,000
15	100,000,000	1,200,000,000
16	2,000,000	24,000,000

Sumber: Hasil survei

Para pebisnis ini, merupakan individu-individu yang dengan bangga menyatakan bahwa “Saya” baru saja menyelesaikan kesepakatan (Michael Beer, 2009). Mereka adalah para pebisnis dari perusahaan pialang yang memiliki budaya berkomitmen tinggi dan fokus pada pembangunan tim (modal sosial). Mereka menciptakan cara yang unik untuk merekrut individu-individu berbakat berkinerja tinggi melalui pengembangan jaringan dan menjadi pemain dalam sebuah tim (sebuah tim impian). Kerja tim (modal sosial) dan bakat serta kinerja individu (modal manusia) dihargai dan dipupuk guna diterjemahkan ke dalam sejumlah target seperti pada tabel 1 di atas. Sebuah tim yang berorientasi pada nilai-nilai yang diciptakan sendiri.

Perilaku Individu

Pola pikir sebagaimana diuraikan oleh Carol Dweck (2019) maupun Gretzel, Bowser, Jiang, & Brown (2014), yang menunjukkan bahwa kemampuan seseorang untuk bertumbuh dan mengembangkan pola pikir akan dapat menjadi penentu dalam menjalankan sebuah usaha guna mencapai sebuah target tertentu. Pola pikir bertumbuh dan berkelanjutan adalah sarana untuk mencapai hal seperti itu.

Mengacu ke uraian mereka itu, penelitian ini kemudian mencoba untuk mengajukan respon ke para partisipan yang telah bersedia untuk memberikan respon atas sejumlah pertanyaan. Secara deskriptif pada skala 1 – 5 pola pikir para responden masih berorientasi pada hasil yang sudah ada dan belum ada keinginan untuk pindah ke tahap bertumbuh dan berkelanjutan. Skor mereka masih tinggi untuk yang cenderung menuju ke pola pikir tetap dan rendah ke arah tidak berkelanjutan.

Dalam menjalankan usaha, ada keinginan yang harus dipenuhi dan hasrat yang mesti dipenuhi. Angela Duckworth (2016), memperlihatkan bahwa kegigihan menjadi satu faktor lain yang menentukan guna mencapai target yang sudah ditetapkan. Menggunakan skala 1 – 5, skor kegigihan dari responden guna mencapai target yang sudah ditetapkan berada pada kisaran tidak terlalu gigih. Atau dengan kata lain, kegigihan mereka untuk mencapai target yang sudah ditetapkan cenderung tidak tinggi atau tidak terlalu gigih.

Merujuk ke Grant Cardone (2016), seorang pialang haruslah terobsesi. Sebagai seorang pebisnis, dia harus terobsesi dalam mewujudkan keinginannya, mewujudkan target yang telah ditetapkan.

Respon yang disampaikan oleh para partisipan ternyata cukup ekstrim. Yakni, mulai dari partisipan yang tidak terobsesi untuk mewujudkan target, hingga terobsesi. Namun jika melihat pada skor yang diperoleh, partisipan menunjukkan bahwa mereka sebagian besar memang terobsesi untuk mewujudkan target pendapatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Bisnis pialang asuransi yang dibangun dan dikembangkan oleh para pebisnis ini memiliki struktur yang kuat namun tidak terlalu berkembang (atau mungkin tidak dikembangkan). Hal ini juga tampak dari skor yang diperoleh. Selain itu, pengembangan bisnis mereka ke luar negeri

juga belum tampak. Bisnis pialang asuransi yang dikelola, masih berkembang pada penutupan di dalam negeri dan cukup seimbang.

Penelusuran berikutnya terkait dengan kemampuan menjual, memakai produk sendiri dan kemampuan mensponsori pada tim pemasaran/penjualan. Seluruh kemampuan ini mengacu ke skor yang diperoleh, hampir semuanya berada pada skor ke arah memiliki kemampuan menjual, juga memakai produk sendiri (seperti memiliki polis baik untuk kendaraan, rumah tinggal maupun pribadi/keluarga), serta mendukung ke tim penjualan.

Prospek Bisnis

Bisnis pialang asuransi tampak memiliki keunikan dan cukup menarik untuk dikaji. Mengacu ke hasil survei terhadap ke enambelas partisipan, ditemukan bahwa sumber utama dari bisnis mereka bersumber dari penutupan pada kelompok usaha sendiri (captive). Suatu hal yang wajar dalam industri perasuransian. Namun ada hal yang menarik, selain penutupan asuransi, usaha lainnya yang dikembangkan adalah adanya peternakan ayam broiler. Tabel 2 memperlihatkan respon dari partisipan terkait sumber utama usaha mereka dan pengembangannya.

Peningkatan keuntungan bisnis mereka dalam kurun waktu satu tahun terakhir menunjukkan sebuah peningkatan usaha yang memadai. Peningkatan pada angka 9 – 15% merupakan sebuah pencapaian yang tinggi di tengah pandemi dan situasi pasar yang lesu. Pencapaian ini sepertinya didukung oleh pencapaian dari tim pemasaran mereka. Tim pemasaran mereka mampu menafsirkan model bisnis yang diusung, sehingga dominasi penutupan langsung dapat dicapai, selain menggunakan jaringan pemasaran yang ada.

Pemberian insentif di perusahaan pialang asuransi mengacu ke POJK No. 24/2023, SE OJK No. 21/SEOJK.05/ 2023, POJK No. 28/2022, serta SE OJK No. 18/SEOJK.05/2014, yang mengatur tentang tata kelola perusahaan pialang asuransi yang baik. Tujuan dari penerapan tata kelola perusahaan pialang asuransi yang baik adalah untuk mencegah konflik kepentingan antara para pihak yang berkepentingan, yakni penanggung (perusahaan asuransi) dengan tertanggung (pemegang polis), dan dengan pialang asuransi berada diantara mereka itu (sebagai perantara/intermediary). Fungsi keperantaraan ini, dimana pialang berada untuk kepentingan tertanggung dapat memicu munculnya konflik kepentingan (Olalekan Yusuf, T., 2011). Insentif diberikan untuk menilai seberapa efektif para pialang bekerja guna mengantisipasi para oportunist diantara para tertanggung. Selain itu, pemberian insentif yang ini tidak sama di antara para pialang, karena tidak semua perusahaan pialang akan memberikan insentif ini (lihat temuan dalam tabel 3 di bawah ini). Berbeda dengan komisi untuk pialang (brokerage fee) yang sudah di atur oleh regulator. Karena bagaimanapun juga sebuah perusahaan pialang berdiri diantara penanggung dengan tertanggung. Disini, pialang berfungsi baik sebagai tenaga penjual maupun pemberian konsultasi dan advokasi terkait dengan penutupan asuransi, dan juga mengurangi informasi yang tidak simetris (Maseke, B. F., & Iiping, D. N., 2021; Maas, P., 2010; Zarkovic, N., 2021).

Tabel 3. Respon Dari Partisipan Atas Usaha Pialang Asuransi Yang Dijalankan

No.	Komponen Penutupan	Respon								
		01	02	03	04	05	06	07	08	09
1	Sumber pendapatan usaha									
	a. Captive (%)	0	60	80	50	0	10	0	0	45
	b. Penutupan langsung (%)	75	95	20	50	50	50	100	50	10
	c. Lainnya (sebutkan:...dan ...%)	<i>Brokerage, 100%</i>	<i>5% bunga</i>	0	-	<i>50 dengan team</i>	40	<i>50% konsultan</i>	<i>50 %</i>	<i>Ayam broiler 12%</i>
2	Peningkatan keuntungan selama 1(satu) tahun terakhir									
	a. 3 – 9%					√	√		√	
	b. 9 – 15%			√	√			√		√
	c. 15 – 21%	√	√							
4	Model tim pemasaran (line of business)									
	a. Langsung (%)	80	80	80	25	20	40	50	30	50
	b. Jaringan tanpa kaki (%)	80	20	20	25	10	50	100	20	20
	c. Jaringan dengan kaki (networking marketing)(%)	20	80	80	50	0	20	5	0	50
5	Insentif penjual									
	a. Ada (sebutkan...dan ...% dari premi)									
	b. Tidak ada			√			√	√		
	c. Tidak tentu	√	√		√	√			√	√

Analisis WOOP (wish, outcome, obstacles, plan of action)

WISH

Menjadi perusahaan yang mampu bertahan dan berkelanjutan dengan klien loyal serta memberikan banyak manfaat bagi seluruh pemangku kepentingan merupakan cita-cita ideal sebuah perusahaan pialang asuransi. Perusahaan menjadi lebih mandiri dengan memperoleh pendapatan di luar *captive*. Aliran pendapatan di luar *captive* akan mampu berkompetisi secara sehat guna mewujudkan sebuah perusahaan pialang yang memiliki nilai-nilai yang unik. Nilai-nilai tersebut tercipta guna mendukung perusahaan mendapatkan klien yang loyal, menambah pendapatan perusahaan dan tentunya mampu memberikan kesejahteraan dan kebermanfaatannya bagi banyak pihak.

Mengacu ke aturan dari regulator, pencapaian target merupakan perwujudan dari visi dan misi perusahaan untuk mencapai sukses. Salah satu kesuksesan sebuah perusahaan pialang asuransi adalah kemampuannya untuk menjadi 10 perusahaan pialang terbaik dari sisi pendapatan (brokerage fee). Untuk itu, perusahaan harus mampu menjalin kerjasama guna mengembangkan bisnis utama dan bisnis pendukung. Hal ini dapat dilakukan melalui penciptaan unit-unit usaha baru yang mendukung usaha utama di bidang kepiialangan asuransi.

Mengembangkan usaha melalui pengembangan jaringan pemasaran merupakan cara untuk tetap bertahan dan mempertahankan keberlanjutan usaha. Sejumlah target yang telah disampaikan pada tabel 1 hanya akan dapat dicapai melalui tata kelola perusahaan yang baik, yang mengacu ke regulator, dan mengembangkan usaha melalui penciptaan jaringan usaha yang baik. Bisnis asuransi, di mana pialang asuransi merupakan usaha pendukung dari bisnis ini, merupakan sebuah bisnis yang unik. Bisnis ini berkembang atas dasar kebersamaan atau dalam istilah para pebisnis asuransi dikenal dengan istilah bisnis pertemanan. Bisnis asuransi tidak mengenal pemasaran dalam arti yang dikenal seperti bisnis lain. Bisnis asuransi lebih bersifat face-to-face atau mouth-to-mouth atau juga door-to-door. Guna membangun sebuah jaringan yang baik, perusahaan pialang perlu menciptakan pengungkit yang kuat untuk perubahan sosial, mulai dari mempermudah difusi teknologi baru, perubahan iklim, atau juga mempertahankan rasa keadilan dalam masyarakat. Meskipun pialang merupakan para spesialis yang bekerja secara agresif untuk bersaing memperebutkan pangsa pasar dan keuntungan, mereka juga memprioritaskan hubungan jangka panjang dengan klien dan pesaing mereka (Scordis, N. A., 2022). Hubungan itu dapat berupa sebuah jaringan sosial di masyarakat. Misalnya untuk bertanggung dari kalangan peserta asuransi tanaman pangan di daerah pedesaan (Zhang, R., Fan, D., Lai, G., Wu, J., & Li, J., 2021). Atau jaringan asuransi kesehatan sosial, di mana fungsi pialang menjadi sangat dibutuhkan untuk memberikan advokasi (Saber, H., & Gomaa, S. S., 2020). Sebuah jaringan ikatan sosial ini saling melengkapi: kekuatannya yang menunjukkan sejauh mana satu individu memungkinkan individu lain untuk mengubah sumber daya ini menjadi aktiva pribadi (Postelnicu, L., & Hermes, N., 2018).

Penelitian dari Grant, S. B. (2016) menunjukkan bahwa menjalankan bisnis saat ini membutuhkan kolaborasi di berbagai pihak dalam rantai pasokan. Tidak terkecuali di pasar asuransi, yang biasanya membutuhkan masukan, partisipasi, dan keputusan dari banyak pemangku kepentingan pada berbagai tahap proses klaim. Namun, pengetahuan yang tidak terstruktur yang berharga dari pengalaman, wawasan dan ide-ide tidak secara langsung menjadi bagian dari proses ini. Dengan munculnya beragam alat media sosial dan keberhasilan jejaring sosial, beberapa penelitian terbaru menunjukkan bahwa teknologi ini dapat membantu untuk memfasilitasi terkait dengan kendala yang dihadapi.

Outcome

Tujuan dari sebuah perusahaan pialang asuransi adalah untuk membentuk sebuah nilai yang mampu dipercayai baik oleh penanggung maupun tertanggung. Sesuai dengan fungsi yang diusung, pialang asuransi merupakan konsultan/penasihat/pemberi advokasi dalam penutupan

sebuah objek asuransi. Menciptakan sebuah nilai menjadi penting bagi perusahaan pialang. Nilai-nilai itu, tentunya bukan sebuah, bisajadi adalah sesuatu.

Hasil atau luaran atau *outcome* dari perusahaan pialang asuransi adalah *brokerage fee* (Bai, G., Park, A., Wang, Y., Overton, H. N., Bruhn, W. E., & Makary, M. A., 2022). *Brokerage fee* merupakan produk dari persentase biaya keperantaraan yang diperoleh dari total premi asuransi. Biaya ini muncul dari bisnis yang diperoleh penanggung dari pialang. Sedangkan penanggung akan memperoleh harga dasar setelah dikurangi dari biaya keperantaraan ini (Braido, L. H. B., & Ledo, B. C. A., 2018). Peningkatan dalam pencapaian target dan pertumbuhan usaha akan berdampak kepada kepercayaan dari pemilik usaha (pemegang saham). Selain memakmuran karyawan sebagai salah satu aset perusahaan yang paling berharga dan juga menjaga kepercayaan dari klien (Ángel, M., & Guillem, L., 2015). Meningkatkan hasil usaha melalui pengembangan jaringan dan menciptakan atau mengembangkan usaha-usaha baru merupakan upaya guna mempertahankan keberlanjutan usaha yang ada (STMA Trisakti, 2023).

Hampir sebagian besar transaksi asuransi dilakukan dengan melibatkan agen maupun pialang. Pialang akan berperan sebagai pembuat pasar, yang akan membantu pembeli (calon tertanggung) untuk mengidentifikasi risiko-risiko yang sesuai dengan kebutuhan mereka dan anggaran yang tersedia untuk dialihkan ke penanggung.

Ruang lingkup dan kebutuhan manajemen risiko calon tertanggung serta mencocokkan pembeli dengan perusahaan asuransi yang sesuai. Proses pencocokan ini bersifat kompleks dan multidimensi. Peran pialang asuransi adalah untuk memindai pasar, mencocokkan pembeli dengan perusahaan asuransi yang memiliki keahlian, kapasitas, selera risiko, dan kekuatan finansial untuk menanggung risiko, dan kemudian membantu klien memilih dari penawaran yang bersaing. Harga memang penting, tetapi hanya satu dari beberapa kriteria yang dipertimbangkan pembeli dalam memilih perusahaan asuransi yang menyediakan pertanggungan. Hal penting berikutnya adalah luasnya penutupan, layanan klaim yang yang diberikan, reputasi perusahaan asuransi untuk penyelesaian klaim dan kekuatan keuangan, dan faktor lainnya. Biasanya pertanggungan tidak ditempatkan pada penawar terendah (Cummins, J. D., & Doherty, N. A., 2006).

Obstacles

Persaingan di industri perasuransian, di mana perusahaan pialang asuransi ada di dalamnya menjadi semakin kompetitif, bahkan cenderung hiperkompetitif. Situasi yang hiperkompetitif memaksa perusahaan pialang untuk fokus pada kinerja tingkat perusahaan dan mengasumsikan bahwa dampak tindakan strategik masing-masing perusahaan hanya mempengaruhi sejumlah kecil pesaing lain. Namun demikian, ternyata bahwa kinerja pialang bergantung pada kinerja perusahaan asuransi di pasar. Yakni, pada sejumlah tindakan strategis mereka di pasar tersebut (Li, S. X., & Chuang, Y.T., 2001) yang hiperkompetitif (Santos, et.al, 2017).

Kompetisi diantara perusahaan pialang juga mamaksa sejumlah perusahaan untuk memperbaiki administrasi yang kuat dilandasi dengan seperangkat peralatan manajemen yang mumpuni. Sifat pantang mundur dan gigih menjadi perilaku yang baik guna mampu bertahan dalam era yang hiperkompetitif. Persaingan ini juga dengan memakai tangan penguasa!

Perusahaan pialang yang menangani sejumlah bank-bank daerah memiliki hambatan yang cukup pelik. Seperti misalnya penggantian kepala daerah. Sudah sangat lazim terjadi bahwa penggantian pimpinan akan berdampak pada perubahan kebijakan. Sebagai pialang yang profesional, diperlukan sikap yang tetap menjaga keprofesionalan dalam memberikan pelayanan yang terbaik kepada klien di daerah sana dengan tetap memperluas jaringan guna mengurangi ketergantungan kepada satu klien saja.

Hambatan lainnya yang muncul di lapangan seperti kompetisi yang tidak baik antar sesama pialang, pandemi yang berdampak pada kelesuan ekonomi, penurunan kapasitas di dalam negeri serta literasi asuransi yang masih rendah. Meskipun ada peluang untuk mendapatkan

kesempatan penutupan di luar negeri, tentunya persaingan akan lebih menarik lagi. Semua hambatan ini harus dirancang sedemikian rupa sehingga menghasilkan sebuah rancangan tindakan yang mampu menjawab agenda sebelumnya.

Plan of Action

Rencana tindak (action plan) sebuah perusahaan pialang asuransi ditetapkan berdasarkan SE OJK No. 18/SEOJK.05/2014 serta SE OJK No. 21/SEOJK.05/ 2023. Perangkat manajemen yang akan digunakan diantaranya adalah melakukan analisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman (kekepan) serta menata ulang infrastruktur. Berikutnya adalah merancang-ulang rancangan pemasaran yang mampu menjadi solusi melalui monitoring dan evaluasi. Bekerja lebih cerdas dan efektif dengan melihat pada pencapaian pada tahun-tahun sebelumnya.

Penelitian Maas, P. (2010), mengungkapkan permintaan untuk fungsi broker yang bervariasi sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Terdapat empat fungsi yang mungkin dari pialang asuransi dari perspektif calon tertanggung, yakni:

1. Pialang yang bertindak sebagai pemasok (supplier).
2. Pialang yang memenuhi fungsi transformator.
3. Pialang yang berfungsi sebagai mitra.
4. Pialang yang bertindak sebagai pemecah masalah.

Ruang lingkup tanggung jawab pialang dalam setiap kasus bergantung pada ketentuan perjanjian atau kontrak asuransi yang tepat. Namun demikian, sesuai dengan surat edaran dari OJK, jika tidak ada upaya untuk mendefinisikan ruang lingkup tanggung jawab dalam ketentuan perjanjian bisnis apa pun, tugas minimum inti umumnya akan mencakup penyediaan dan pengoperasian strategi yang kompeten untuk (Virgo, J., & Ryley, P., 2004):

1. mengatur penutupan asuransi sesuai risiko yang akan dialihkan;
2. membuat pemberitahuan yang sesuai berdasarkan ketentuan penutupan asuransi yang diatur/telah disepakati sebelumnya.

SIMPULAN

Ditemukan bahwa pola pikir, hasrat/kemauan dan obsesi dari para pialang tidak terlalu tinggi, sehingga target per bulan dan per tahun pun juga tidak terlalu tinggi. Sebagai besar bisnis dari responden berasal dari lingkungan sendiri (captive).

Sebagai sebuah perusahaan profesional, perusahaan pialang memang diharuskan untuk tetap mempertahankan keprofesionalannya melalui sejumlah pengembangan unit usaha yang mendukung usaha utama guna mendapatkan pendapatan tambahan.

Berikutnya, mengembangkan jaringan pemasaran dan memperluas kapasitas merupakan agenda mutlak bagi perusahaan pialang. Pengembangan SDM akan mendukung permasalahan tersebut. Pendidikan dan pelatihan adalah upaya untuk mengubah dan memperbaiki pola pikir guna menemukan hasrat dan obsesi untuk memperkuat target-target di tahun-tahun mendatang.

DAFTAR PUSTAKA

- Ángel, M., & Guillem, L. (2015). Shedding the Light on Insurance Brokers' Remuneration: the Role of the Fees. No. Especial, 31, 654–676. Retrieved from www.insuranceeurope.eu
- Angela Duckworth.(2018). Grit: Kekuatan Passion dan Kegigihan (Edisi Revisi). Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Atauchi, P. D., Nedel, L., & Galante, R. (2019). Broker-Insights: An Interactive and Visual Recommendation System for Insurance Brokerage. In Lecture Notes in Computer Science (including subseries Lecture Notes in Artificial Intelligence and Lecture Notes in Bioinformatics) (Vol. 11542 LNCS, pp. 155–166). Springer Verlag. https://doi.org/10.1007/978-3-030-22514-8_13
- Bai, G., Park, A., Wang, Y., Overton, H. N., Bruhn, W. E., & Makary, M. A. (2022). The Commissions Paid to Brokers for Fully Insured Health Insurance Plans. Medical Care Research and Review, 79(1), 133–140. <https://doi.org/10.1177/1077558720980561>

- Beer, Michael. (2009). *High Commitment, High Performance: How to Build a Resilient Organization for Sustained Advantage*. Jossey-Bass.
- Braido, L. H. B., & Ledo, B. C. A. (2018). Dynamic price competition in auto insurance brokerage. *RAND Journal of Economics*, 49(4), 914–935. <https://doi.org/10.1111/1756-2171.12256>
- Carol S. Dweck. (2019). *Mindset*. Edisi Terjemahan. Penerbit Baca, Tangerang Selatan.
- Clemente, G. P., & Marano, P. (2020). The broker model for peer-to-peer insurance: an analysis of its value. *Geneva Papers on Risk and Insurance: Issues and Practice*, 45(3), 457–481. <https://doi.org/10.1057/s41288-020-00165-8>
- Cummins, J. D., & Doherty, N. A. (2006). The Economics of Insurance Intermediaries. *Journal of Risk Insurance*, 73(3), 359–396. doi:10.1111/j.1539-6975.2006.00180.x
- Denuit, M., & Robert, C. Y. (2021). Risk sharing under the dominant peer-to-peer property and casualty insurance business models. *Risk Management and Insurance Review*, 24(2), 181–205. <https://doi.org/10.1111/rmir.12180>
- Faiz, A., Kurniawaty, I., & Purwati, P. (2022). Teori Kepribadian Personality Plus Perspektif Florence Littauer. *EDUKATIF: JURNAL ILMU PENDIDIKAN*, 4(4), 5196–5202. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v4i4.2976>
- Florence Littauer. (2015). *Your Personality Tree*. Edisi Terjemahan. Penerbit Menuju Insan Cemerlang, Jakarta.
- Glenn, D. (2010). Carol Dweck 's Mindset. *Chronicle of Higher Education*, 56, 4–9. Retrieved from <http://0-web.ebscohost.com.ujlink.uj.ac.za/ehost/delivery?sid=e1bdee8b-09f4-4f1d-9581-5b5acd2c9384%40sessionmgr115&vid=2&hid=10>
- Grant Cardone.(2018). *Be Obsessed or Be Average*. Edisi Terjemahan, Gramedia Pustaka Utama.
- Grant, S. B. (2016). Classifying emerging knowledge sharing practices and some insights into antecedents to social networking: a case in insurance. *Journal of Knowledge Management*, 20(5), 898–917. <https://doi.org/10.1108/JKM-11-2015-0432>
- Gretzel, U., Davis, E. B., Bowser, G., Jiang, J., & Brown, M. (2014). Creating Global Leaders with Sustainability Mindsets - Insights from the RMSSN Summer Academy. *Journal of Teaching in Travel and Tourism*, 14(2), 164–183. <https://doi.org/10.1080/15313220.2014.907958>
- Ilkevich, S. V., Listopad, E. Y., Malinovskaya, N. V., Rostovtseva, P. P., Drobysheva, N. N., & Borisov, A. V. (2022). Financial Risk and Profitability Management in Russian Insurance Companies in the Context of Digitalization. *Risks*, 10(11). <https://doi.org/10.3390/risks10110214>
- Iskandar, S., Sholeh, M., & Iswahyudi, C. (2018). Sistem Pakar Untuk Menentukan Kepribadian Seseorang Berdasarkan Tes Personalitas Florence Littauer Berbasis Web. *Jurnal SCRIPT*, 2(2), 47–54.
- Johnson, M. (2017). Book Review: *Grit: The Power of Passion and Perseverance*. *International Christian Community of Teacher Educators Journal*, 12(2), 11.
- Lopres, J. R., Placencia, M. C., Lopres, G. M., Tidalgo, G. M., Aguirre, M. M., Masongsong, J. M., & Sombrio, R. P. (2023). Strategies in Teaching Academic Essay Writing, Level of Effectiveness, and Instructional Barriers: The Case of Filipino Learners. *World Journal of English Language*, 13(6), 42–55. <https://doi.org/10.5430/wjel.v13n6p42>
- Maas, P. (2010). How insurance brokers create value - a functional approach. *Risk Management and Insurance Review*, 13(1), 1–20. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6296.2009.01176.x>
- Machado, R. W. R., de Mesquita, J. M. C., & Vidigal, F. (2019). The Relationship between Trustworthiness, Satisfaction, and Loyalty: Study on Insurance Market. In *Developments in Marketing Science: Proceedings of the Academy of Marketing Science* (pp. 919–929). Springer Nature. https://doi.org/10.1007/978-3-030-02568-7_261

- Maseke, B. F., & Iiping, D. N. (2021). Factors Influencing Clients in Choosing Insurance Companies. *OALib*, 08(01), 1–11. <https://doi.org/10.4236/oalib.1106944>
- Mohammad Ali Mohammad Bani-Meqdad. (2023). Broker's Responsibility For Violating His Obligations Under The Insurance Contract. *Russian Law Journal*, 11(3). <https://doi.org/10.52783/rlj.v11i3.1822>
- Oettingen, Gabriele.(2014). Rethinking positive thinking: inside the new science of motivation. Published by the Penguin Group Penguin Group (USA) LLC 375 Hudson Street New York, New York 10014
- Olalekan Yusuf, T. (2011). Brokers' incentives and conflicts of interest in the control of opportunism. *Journal of Risk Finance*, 12(3), 168–181. <https://doi.org/10.1108/15265941111136923>
- Otoritas Jasa Keuangan RI. (2014). SE OJK No. 18/SEOJK.05/2014. Tersedia di: <https://www.ojk.go.id/id/regulasi/Documents/Pages/SEOJK-tentang-Tata-Kelola-Perusahaan-yang-Baik-bagi-Perusahaan-Pialang-Asuransi,-Pialang-Reasuransi,-dan-Penilai-Kerugian/SEOJK%2018.%20Laporan%20Penerapan%20Tata%20Kelola%20Pialang%20Asuransi.pdf>
- Otoritas Jasa Keuangan RI. (2022). POJK No. 28/2022. Tersedia di: <https://www.ojk.go.id/id/regulasi/Documents/Pages/Perubahan-POJK-70POJK.052016-Tentang-Penyelenggaraan-Usaha-Perusahaan-Pialang-Asuransi%2C-Pialang-Reasuransi%2C-Penilai-Kerugia/POJK%2028%20Tahun%202022.%20Penyelenggaraan%20Usaha%20Perusahaan%20Pialang%20Asuransi%2C%20Reasuransi%2C%20Dan%20Penilai%20Kerugian.pdf>
- Otoritas Jasa Keuangan RI. (2023). POJK No. 24 Tahun 2023 Tentang Perubahan Atas POJK No. 70/POJK.05/2016. Tersedia di: <https://www.ojk.go.id/id/regulasi/Documents/Pages/Perizinan-Usaha-dan-Kelembagaan-Perusahaan-Pialang-Asuransi%2C-Perusahaan-Pialang-Reasuransi%2C-dan-Perusahaan-Penilai-Kerugian/POJK%2024%20Tahun%202023%20Perizinan%20Usaha%20dan%20Kelembagaan%20Perusahaan%20Pialang%20Asuransi%2C%20Perusahaan%20Pialang%20Reasuransi%2C%20dan%20Perusahaan%20Penilai%20Kerugian.pdf>
- Otoritas Jasa Keuangan RI. (2023). SE OJK No. 21/SEOJK.05/ 2023, tersedia di: <https://www.ojk.go.id/id/regulasi/Documents/Pages/Bentuk-dan-Susunan-Laporan-Berkala-Perusahaan-Pialang-Asuransi-Pialang-Reasuransi-dan-Penilai-Kerugian-Asuransi/SEOJK%2021-SEOJK.05-2023.%20Bentuk%20Dan%20Susunan%20Laporan%20Berkala%20Perusahaan%20Pialang%20Asuransi%2C%20Pialang%20Reasuransi%2C%20dan%20Penilai%20Kerugian%20Asuransi.pdf>
- Pemerintah RI. (2014). Undang-Undang Republik Indonesia tentang Perasuransian. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 NOMOR 337. https://www.ojk.go.id/Files/201506/1UU402014Perasuransian_1433758676.pdf
- Postelnicu, L., & Hermes, N. (2018). The economic value of social capital. *International Journal of Social Economics*, 45(6), 870–887. <https://doi.org/10.1108/IJSE-03-2017-0104>
- Saber, H., & Gomaa, S. S. (2020). Policy networks as a unit of analysis of public policies a case study of the social and health insurance policy network in Egypt (2015–2019). *Review of Economics and Political Science*. <https://doi.org/10.1108/refs-09-2019-0130>
- Santos, R. R. dos, Melo, F. J. C. de melo, Claudino, C. N. de Q., & Medeiros, D. D. de. (2017). Model for formulating competitive strategy: the supplementary health sector case. *Benchmarking*, 24(1), 219–243. <https://doi.org/10.1108/BIJ-07-2015-0076>

- Scordis, N. A. (2022). Informal Transactional/Effectual Networks and Entrepreneurial Innovation in Response to Uncertainty: A View on the Global Insurance Industry. In *Informal Networks in International Business* (pp. 75–90). Emerald Group Publishing Ltd. <https://doi.org/10.1108/978-1-83982-878-220221008>
- Standaert, W., & Muylle, S. (2022). Framework for open insurance strategy: insights from a European study. *Geneva Papers on Risk and Insurance: Issues and Practice*, 47(3), 643–668. <https://doi.org/10.1057/s41288-022-00264-8>
- STMA Trisakti.(2023). Prospek Pialang Asuransi dan Bekerja di Pialang Asuransi Sebagai Industri Penunjang Asuransi. Management Sharing Session 14.06. [Video]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=-9eY_Fn14m0&t=5383s
- Virgo, J., & Ryley, P. (2004). Duties of insurance brokers. *Journal of Financial Regulation and Compliance*, 12(2), 128–131. <https://doi.org/10.1108/13581980410810740>
- Woodward, L. (2020). Grit. In *The Wiley Encyclopedia of Personality and Individual Differences, Models and Theories* (pp. 231–235). wiley. <https://doi.org/10.1002/9781119547143.ch39>
- Zarkovic, N. (2021). The Role of Modern Technology in Communication Of Brokers And Agents With The Insureds (pp. 22–35). University Library in Kragujevac. <https://doi.org/10.46793/xsav21.022z>
- Zeier Röschmann, A. (2018). Digital insurance brokers—old wine in new bottles? How digital brokers create value. *Zeitschrift Fur Die Gesamte Versicherungswissenschaft*, 107(3), 273–291. <https://doi.org/10.1007/s12297-018-0413-6>¹
- Zhang, R., Fan, D., Lai, G., Wu, J., & Li, J. (2021). Rank-dependent preferences, social network and crop insurance uptake: field experimental evidence from rural China. *Agricultural Finance Review*, 81(5), 636–656. <https://doi.org/10.1108/AFR-03-2020-0035>