
**PENGARUH PENGETAHUAN MENGENAI RISIKO DAN KOMPETENSI
TERHADAP KINERJA *UNDERWRITER* PERUSAHAAN
DI INDUSTRI ASURANSI KERUGIAN (UMUM) DI INDONESIA**

Mohammad Subhan

Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang

Email: subhan.wda@gmail.com

Abstract: The objective of this study was to determine whether Knowledge about the risk and Competence affect the Underwriter performance of companies in General Insurance Industry in Indonesia. Respondents in this study is the Head of Underwriting or Head of Marine Underwriting Section and Head of Non-Marine Underwriting Section or the representative, of the total sample of 68 companies in the General Insurance Industry in Indonesia. From this study, the results showed that Knowledge about the risks and Competence has a positive relationship either partially or simultaneously with The Underwriters performance, so Knowledge about the risks and Competence significant effect on The Underwriter Performance, either partially or simultaneously anyway.

Keywords: Knowledge about risk, Competence, Performance Underwriter

Abstrak: Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menentukan apakah Pengetahuan tentang risiko dan Kompetensi mempengaruhi kinerja Underwriter perusahaan di Umum Industri Asuransi di Indonesia. Responden dalam penelitian ini adalah Kepala Underwriting atau Kepala Dinas Kelautan Seksi Underwriting dan Kepala Non-Marine Underwriting Bagian atau perwakilan, dari total sampel 68 perusahaan di Industri Asuransi Umum di Indonesia. Dari penelitian ini, hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengetahuan tentang risiko dan Kompetensi memiliki hubungan yang positif baik secara parsial maupun simultan dengan kinerja Underwriters, sehingga Pengetahuan tentang risiko dan Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Penjamin Emisi Efek, baik secara parsial maupun simultan pula.

Kata kunci: Pengetahuan tentang risiko, Kompetensi, Kinerja Penjamin Emisi Efek

PENDAHULUAN

Perusahaan Asuransi Kerugian (Umum) di Indonesia berusaha meningkatkan *Underwriting Result* dan sekaligus menurunkan *Loss Ratio* pada setiap tahunnya. *Underwriter* Perusahaan mempunyai peran yang sangat penting untuk merealisasikan hal tersebut. Apabila *Underwriting Result*-nya naik dan *Loss Ratio*-nya turun, maka Kinerja *Underwriter* Perusahaan dianggap bagus, dan begitu pula sebaliknya. Fenomena yang ada saat ini tergambar pada Tabel 1 mengenai *Underwriting Result* dan *Loss Ratio*. Tabel 1 menjelaskan bahwa jumlah *Underwriting Result* mengalami penurunan yang tajam sebesar 49% pada tahun 2009, lalu berfluktuasi pada tahun-tahun selanjutnya. Begitupun dengan

jumlah *Loss Ratio* yang mengalami kenaikan yang tinggi sebesar 50% pada tahun yang sama, lalu mengalami fluktuasi pada tahun-tahun selanjutnya.

Tabel 1. Total *Underwriting Result* dan *Loss Ratio* (2007-2011) Perusahaan Asuransi Kerugian (Umum) (dalam Milyar Rupiah)

Th	Jumlah Perusahaan	Perolehan Premi Bruto		Klaim yang terjadi		<i>Underwriting Result</i>		<i>Loss Ratio</i>	
		Jumlah	Kenaikan/Penurunan	Jumlah	Kenaikan/Penurunan	Jumlah	Kenaikan/Penurunan	Jumlah	Kenaikan/Penurunan
2007	94	19.073.837		8.077.115		3.256.689		59%	
2008	90	23.392.490	23%	8.400.844	4%	10.744.471	230%	36%	-38%
2009	89	25.032.757	7%	10.471.570	25%	5.494.763	-49%	55%	50%
2010	87	27.621.880	10%	11.481.426	10%	5.412.762	-1%	59%	8%
2011	85	32.259.646	17%	12.087.348	5%	6.311.362	17%	58%	-2%

Sumber: Laporan Keuangan Perusahaan Perasuransian per 31 Desember 2007-2011

Tabel 1 menjelaskan pula bahwa jumlah perolehan premi bruto mengalami kenaikan pada setiap tahunnya, namun disertai pula dengan kenaikan jumlah klaim yang besar. Pemahaman yang kurang dari *Underwriter* mengenai risiko pada setiap obyek pertanggungan yang diterima, mengakibatkan kekurang-akuratan dalam menilai risiko, menganalisa potensi klaim dan menetapkan premi yang tidak wajar. Dewan Asuransi Indonesia (DAI) telah menetapkan suatu acuan penetapan tarif premi. Besaran tarif premi yang ditetapkan harus sebanding dengan tingkat risiko yang diasuransikan, atau disebut dengan premi yang wajar (*equitable premium*). Namun, sampai dengan saat ini masalah kronis Industri Asuransi Kerugian (Umum) di Indonesia selama bertahun-tahun adalah perang tarif yang sudah mencapai taraf *irrational*. Menurut para pelaku di Industri Asuransi Kerugian (Umum) saat ini, setidaknya telah terjadi deviasi sekitar 10%-25% tarif premi dari penentuan tarif premi wajar yang ditetapkan baik oleh DAI maupun Regulator. Majalah Bulanan Media Asuransi Edisi No 234, Juli 2010 Tahun XXXI halaman 36 yang membahas tentang “Tarif Premi Asuransi Kerugian (Umum)” dengan judul “Soal Tarif Tak Wajar”, menulis mengenai “perang harga mendorong perlombaan tarif yang tak wajar” di Industri Asuransi Umum (Kerugian) di Indonesia saat ini. Majalah Bulanan Media Asuransi Edisi No. 274, November 2013 Tahun XXXIII menulis kembali mengenai “perang tarif premi asuransi yang dinilai pada taraf yang bisa merugikan industri asuransi”. Pengambilan keputusan oleh *Underwriter*—lah yang menentukan “apakah risiko diterima atau tidak” atau “seberapa besar tarif premi yang ditetapkan terhadap risiko yang telah diterima”.

Regulasi yang dirancang oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK) mengenai Produk Asuransi dan Pemasaran Produk Asuransi, mengamanatkan bahwa pengembangan dan pemasaran produk asuransi wajib didukung dengan ketersediaan SDM yang memungkinkan pelaksanaan yang baik dari fungsi *Underwriting*. Namun hingga saat ini jumlah Tenaga Ahli yang bersertifikasi *Underwriter* di Perusahaan Asuransi Kerugian (Umum) di Indonesia saat ini yaitu sekitar 84 orang. Apabila dibandingkan dengan jumlah Perusahaan Asuransi Kerugian (Umum) baik jumlah kantor pusatnya (per tahun 2011 sebanyak 85 kantor pusat), dan jumlah kantor cabang di setiap provinsi di Indonesia, serta

banyaknya jumlah produk asuransi yang dipasarkan oleh 1 Perusahaan Asuransi Kerugian (Umum), maka persentasi kebutuhan akan Tenaga *Underwriter* yang bersertifikasi *Underwriter* masih sangatlah kurang.

Tabel 2. Jumlah Tenaga Ahli dan *Underwriter* yang Bersertifikasi *Underwriter* di Indonesia

Kompetensi Sertifikasi di Asuransi	Underwriter						
	Prop Ertly	Mar Ine	Mo tor	Engi Neer ing	Lia Bili Ty	Hea lth	Bon ding
Tenaga Ahli Asuransi Kerugian (AAIK)	32	9	24	4	1	2	12
199	84						

Sumber: Laporan Asosiasi Ahli Manajemen Asuransi Indonesia (AAMAI) per Mei 2013

Apabila 1 Perusahaan mempunyai 1 kantor pusat dan minimal 5 kantor cabang, serta setiap perusahaan menjual minimal 4 produk asuransi, maka jumlah *underwriter* bersertifikasi *underwriter* yang dibutuhkan oleh 85 Perusahaan Asuransi Kerugian (Umum) di Indonesia saat ini yaitu minimal 850 orang *underwriter*. Apabila dibandingkan, persentasinya hanya 0,0988 dan tidaklah seimbang.

Penelitian ini ingin menganalisis pengaruh Pengetahuan mengenai risiko dan Kompetensi terhadap Kinerja *Underwriter* Perusahaan di Industri Asuransi Kerugian (Umum) di Indonesia.

Kajian Pustaka, Kerangka Pemikiran, Dan Hipotesis. Kinerja karyawan dalam periode waktu tertentu perlu dievaluasi atau dinilai karena penilaian terhadap kinerja karyawan merupakan bagian dari proses *staffing*, yang dinilai mulai dari proses rekrutmen, seleksi, orientasi, penempatan, pelatihan dan proses penilaian kerja (Alwi, 2001). Noe et al (2000) mengatakan bahwa model manajemen kinerja dalam organisasi melibatkan 4 (empat) faktor independen sifatnya, yaitu: atribut individual, strategi organisasi, hambatan situasional, dan tujuan yang ingin dicapai.

Pengertian kinerja menurut Benardin dan Russel (1998) adalah pencatatan *outcome* yang dihasilkan pada fungsi atau aktifitas pekerjaan secara khusus selama periode waktu tertentu. Menurut Wood et al (2001), Kinerja merupakan suatu pengukuran ringkas dari kuantitas dan kualitas kontribusi tugas-tugas yang dilakukan oleh individu untuk kerja unit atau organisasi. Kinerja adalah tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Gibson et al, 1997). Konsep kinerja menunjuk kepada tingkat pencapaian karyawan atau organisasi terhadap persyaratan pekerjaan. Graunlud (1992) seperti dikutip oleh Sangkala (2006) mendefinisikan kinerja sebagai penampilan perilaku kerja yang ditandai oleh keluwesan gerak, ritme dan urutan kerja yang sesuai dengan prosedur sehingga diperoleh hasil yang memenuhi syarat kualitas, kecepatan yang dapat ditunjukkan oleh karyawan. Ia merupakan hasil yang dapat dicapai dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan kecapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu yang tersedia.

Dikemukakan oleh Mathis and Jackson (2004), *In most organization the performance of individual employees is a major determinant of organizational success*. Banyak faktor yang mempengaruhi baik buruknya kinerja individu karyawan, yaitu (1) *individual ability to do the work*, (2) *efforts level expended*, and (3) *organizational support*. Menurut Gomes (2001) dalam Ronald Listio (2010), ada 7 (tujuh) dimensi penilaian kinerja, yaitu: (1) *Quality of work*, yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.; (2) *Job knowledge*, yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.; (3) *Creativiness*, yaitu keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.; (4) *Cooperation*, yaitu kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesama anggota organisasi); (5) *Dependability*, yaitu keandalan dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian pekerjaan.; (6) *Initiative*, yaitu semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.; (7) *Personal quality*, yaitu menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah tamahan dan integritas pribadi.

Pengetahuan merupakan hasil “Tahu“ dan ini terjadi setelah orang melakukan penginderaan terhadap suatu objek tertentu. Penginderaan terjadi melalui panca indra manusia yakni: penglihatan, pendengaran, penciuman, rasa dan raba. Sebagian besar pengetahuan manusia diperoleh melalui mata dan telinga (Notoatmodjo, 2003).

Menurut Bloom dalam Notoatmodjo (2003), Pengetahuan adalah pemberian bukti seseorang setelah melewati proses pengenalan atau pengingatan informasi atau ide yang sudah diperoleh sebelumnya. Adapun teori lain menurut Bloom and Skinner dalam Notoatmodjo (2003), pengetahuan adalah kemampuan seseorang untuk mengungkapkan kembali apa yang diketahuinya dalam bentuk bukti jawaban baik lisan atau tulisan, bukti atau tulisan tersebut merupakan suatu reaksi dari suatu stimulasi yang berupa pertanyaan baik lisan atau tulisan.

Dalam taksonomi Bloom, *domain* kognitif dikenal hanya 1 (satu) dimensi tapi dalam taksonomi menurut Anderson and Krathwohl (2001) yang dikutip Ana bahwa *domain* kognitif dibagi menjadi 2 (dua) dimensi. Dimensi pertama adalah *Knowledge Dimension* (dimensi pengetahuan) dan *Cognitive Process Dimension* (dimensi proses kognisi). Perspektif 2 (dua) dimensi Anderson and Krathwohl dapat dirinci sebagai berikut:

1. Pengetahuan Faktual (*Factual knowledge*). Pengetahuan yang berupa potongan-potongan informasi yang terpisah-pisah atau unsur dasar yang ada dalam suatu disiplin ilmu tertentu. Pengetahuan faktual pada umumnya merupakan abstraksi tingkat rendah. Ada 2 (dua) macam pengetahuan faktual, yaitu pengetahuan tentang terminologi (*knowledge of terminology*) dan pengetahuan tentang bagian detail dan unsur-unsur (*knowledge of specific details and element*) yaitu: (a) Pengetahuan tentang terminologi (*knowledge of terminology*); (b) Pengetahuan tentang bagian detail dan unsur-unsur (*knowledge of specific details and element*).

2. Pengetahuan konseptual (*Conceptual knowledge*). Pengetahuan yang menunjukkan saling keterkaitan antara unsur-unsur dasar dalam struktur yang lebih besar dan semuanya berfungsi bersama-sama. Pengetahuan konseptual mencakup skema, model pemikiran, dan teori baik yang implisit maupun eksplisit. Ada 3 (tiga) macam pengetahuan konseptual, yaitu pengetahuan tentang klasifikasi dan kategori, pengetahuan tentang prinsip dan generalisasi, dan pengetahuan tentang teori, model, dan sruktur yaitu: (a) Pengetahuan

tentang klasifikasi dan kategori; (b) Pengetahuan tentang prinsip dan generalisasi; (c) Pengetahuan tentang teori, model, dan struktur

3. Pengetahuan prosedural (*Procedural Knowledge*). Pengetahuan tentang bagaimana mengerjakan sesuatu, baik yang bersifat rutin maupun yang baru. Seringkali pengetahuan prosedural berisi langkah-langkah atau tahapan yang harus diikuti dalam mengerjakan suatu hal tertentu yaitu: (a) Pengetahuan tentang keterampilan khusus yang berhubungan dengan suatu bidang tertentu dan pengetahuan tentang algoritma.; (b) Pengetahuan tentang teknik dan metode yang berhubungan dengan suatu bidang tertentu; (c) Pengetahuan tentang kriteria untuk menentukan kapan suatu prosedur tepat untuk digunakan.

4. Pengetahuan metakognitif (*Meta-cognition Knowledge*). Mencakup pengetahuan tentang kognisi secara umum dan pengetahuan tentang diri sendiri. Penelitian-penelitian tentang metakognitif menunjukkan bahwa seiring dengan perkembangannya, peserta pelatihan menjadi semakin sadar akan pikirannya dan semakin banyak tahu tentang kognisi, dan apabila peserta pelatihan bisa mencapai hal ini maka mereka akan lebih baik lagi dalam belajar (Widodo, 2006), terdiri dari: (a) Pengetahuan strategik.; (b) Pengetahuan tentang tugas kognitif, termasuk di dalamnya pengetahuan tentang konteks dan kondisi yang sesuai.

Pada era ekonomi yang berbasis informasi dewasa ini, sumber daya manusia akan menjadi sumber kekuatan bagi organisasi untuk mencapai tujuannya apabila sumber daya manusia tersebut memiliki kompetensi yang handal dan relevan dengan tuntutan pekerjaan yang dikerjakan. Oleh karena itu, pimpinan organisasi harus merencanakan pengembangan kompetensi karyawan sesuai dengan desain pekerjaan dan rencana pengembangan usaha baik pada masa sekarang maupun dimasa yang akan datang berdasarkan proyeksi pengembangan organisasi yang telah tertuang dalam tujuan jangka panjang dan strategi yang telah dipilih (*Susilo, 2001*). Idealnya pengembangan kompetensi individu karyawan harus dilakukan secara seimbang antara kompetensi intelektual, sosial, dan emosional (Spencer and Spencer, 1993)

Menurut Clark (1992), *Competency is a knowledge or know how for doing a effective job*. Sementara itu menurut Davis et al (1997), *Competency is a capability perspective and people knowledge, especially to impact on ability for need in a business via minimize cost and optimalization services to customer more for less*. Menurut Spencer and Spencer (1993), *competency define as people based characteristic and implication on job effctiveness*.

Penentuan tingkat kompetensi dibutuhkan agar dapat mengetahui tingkat kinerja yang diharapkan untuk kategori baik atau rata-rata. Penentuan ambang kompetensi yang dibutuhkan tentunya akan dapat dijadikan dasar bagi proses seleksi, suksesi perencanaan, evaluasi kinerja dan pengembangan SDM. Sebelumnya telah diungkapkan, Spencer and Spencer (1993) mengemukakan bahwa kompetensi individual merupakan karakter sikap dan perilaku, atau kemampuan individual yang relatif bersifat stabil ketika menghadapi suatu situasi di tempat kerja yang terbentuk dari sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan kontekstual. Ada 5 (lima) karakteristik utama dari kompetensi yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan yaitu:

1) Motif (*motives*), yaitu sesuatu yang dipikirkan atau diinginkan oleh seseorang secara konsisten dan adanya dorongan untuk mewujudkannya dalam bentuk tindakan-tindakan. Marshall (2003) juga mengatakan bahwa motif adalah pikiran-pikiran dan

preferensi-preferensi tidak sadar yang mendorong perilaku karena perilaku merupakan sumber kepuasan. Motif mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.

- 2) Watak (*traits*), yaitu karakteristik mental dan konsistensi respon seseorang terhadap rangsangan, tekanan, situasi, atau informasi. Hal ini dipertegas oleh Marshall (2003) yang mengatakan bahwa watak adalah karakteristik yang mengakar pada diri seseorang dan mencerminkan kecenderungan yang dimilikinya.
- 3) Konsep diri (*self concept*), yaitu tata nilai luhur yang dijunjung tinggi oleh seseorang, yang mencerminkan tentang bayangan diri atau sikap diri terhadap masa depan yang dicita-citakan atau terhadap suatu fenomena yang terjadi dilingkungannya. Marshall (2003) juga mengungkapkan bahwa konsep diri adalah gambaran yang dimiliki seseorang mengenai dirinya sendiri dan hal mencerminkan identitas dirinya. Disamping itu, Kreitner and Kinicki (2003) bahwa konsep diri adalah persepsi diri seseorang sebagai makhluk fisik, sosial dan spiritual.
- 4) Pengetahuan (*knowledge*), yaitu informasi yang memiliki makna yang dimiliki seseorang dalam bidang kajian tertentu.
- 5) Keterampilan (*skill*) yaitu kemampuan untuk melakukan suatu pekerjaan fisik atau mental, Dale (2003) mengatakan bahwa keterampilan adalah aspek perilaku yang bisa dipelajari melalui latihan yang digunakan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan.

Spencer and Spencer (1993) mengklasifikasikan dimensi dan komponen kompetensi individual menjadi 3 (tiga), yaitu (1) kompetensi intelektual, (2) kompetensi emosional, dan (3) kompetensi dari aspek dimensi manusia dan hubungan antar personal, tetapi belum menghasilkan komponen kompetensi spiritual. Uraian dari masing-masing kompetensi secara rinci dijelaskan sebagai berikut:

1. Kompetensi intelektual. Kompetensi intelektual adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan intelektual individu (dapat berupa pengetahuan, keterampilan, pemahaman professional, pemahaman kontekstual, dan lain-lain) yang bersifat relatif stabil jika menghadapi permasalahan ditempat kerja, yang dibentuk dari sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan konstektual (Nahapiet and Ghoshal 1998). Zohar and Marshall (2000) mengungkapkan bahwa kompetensi intelektual adalah kemampuan dan kemauan yang berkaitan dengan pemecahan masalah-masalah yang bersifat rasional atau strategik. Disamping itu, Robbins and Judge (2007) juga mengatakan bahwa kompetensi intelektual adalah kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan mental.

Kompetensi intelektual ini terinternalisasi dalam bentuk 9 (Sembilan) kompetensi (Spencer & Spencer, 1993) sebagai berikut: (a) Berprestasi, yaitu kemauan atau semangat seseorang untuk berusaha mencapai kinerja terbaik dengan menetapkan tujuan yang menantang serta menggunakan cara yang lebih baik secara terus-menerus.; (b) Kepastian kerja, yaitu kemauan dan kemampuan seseorang untuk meningkatkan kejelasan kerja dengan menetapkan rencana yang sistematik dan mampu memastikan pencapaian tujuan berdasarkan data/ informasi yang akurat.; (c) Inisiatif, yaitu kemauan seseorang untuk bertindak melebihi tuntutan seseorang atau sifat keinginan untuk mengetahui hal-hal yang baru dengan mengevaluasi, menyeleksi, dan melaksanakan berbagai metode dan strategi untuk meningkatkan kinerja. Inisiatif juga sangat berkaitan erat dengan konsep kreatifitas, yaitu kompetensi yang berhubungan dengan kemampuan seseorang untuk berpikir dan

bertindak secara berbeda dari kebiasaan dan lebih efektif. Dimensi dari kretifitas ini memiliki 4 (empat) sifat atau ciri, yaitu (1) peka terhadap masalah, (2) kaya akan gagasan/ alternatif pemecahan, (3) mampu menghasilkan ide asli, dan (4) memiliki sikap fleksibilitas (bersedia mempertimbangkan berbagai gagasan).; (d) Penguasaan informasi, yaitu kepedulian seseorang untuk meningkatkan kualitas keputusan dan tindakan berdasarkan informasi yang handal dan akurat serta berdasarkan pengalaman dan pengetahuan atas kondisi lingkungan kerja (konteks permasalahan); (e) Berpikir analistik, yaitu kemampuan seseorang untuk memahami situasi dengan cara menguraikan permasalahan menjadi komponen-komponen yang lebih rinci serta menganalisis permasalahan secara sistematis/ bertahap berdasarkan pendekatan logis.; (f) Berpikir konseptual, yaitu kemampuan seseorang untuk memahami dan memandang suatu akar permasalahan atau pola keterkaitan komponen masalah yang bersifat abstrak (kualitatif) secara sistematis.; (g) Keahlian praktikal, yaitu kemampuan menguasai pengetahuan eksplisit berupa keahlian untuk menyelesaikan pekerjaan serta kemauan untuk memperbaiki dan mengembangkan diri sendiri.; (h) Kemampuan linguistik, yaitu kemampuan untuk menyampaikan pemikiran atau gagasan secara lisan atau tertulis untuk kemudian didiskusikan atau didialogkan sehingga terbentuk kesamaan persepsi; (i) Kemampuan naratif, yaitu kemampuan untuk menyampaikan pokok-pokok pikiran dan gagasan dalam suatu pertemuan formal atau informal dengan menggunakan media cerita, dongeng, atau perumpamaan.

2. Kompetensi Emosional. Kompetensi Emosional adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan untuk menguasai diri dan memahami lingkungan secara objektif dan moralis sehingga pola emosinya relatif stabil ketika menghadapi berbagai permasalahan ditempat kerja yang terbentuk melalui sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal serta kapasitas pengetahuan mental/ emosional (Spencer and Spencer, 1993). Goleman (1998) juga mempertegas bahwa kompetensi emosional sebagai sebuah kemampuan mengenali dan mengelola emosi diri sendiri dengan baik, mampu mengenali emosi orang lain, dan mampu menjalin hubungan positif dengan orang lain agar menghasilkan kinerja pada suatu pekerjaan tertentu. Hal senada dengan ini juga diungkapkan oleh Susilo (2001) bahwa kecerdasan emosional adalah kemampuan seseorang untuk mengenali, membangkitkan dan mengelola emosinya. Mayer et al (2000) juga mengungkapkan bahwa kompetensi emosional merupakan bentuk dari kombinasi antara kecerdasan emosi dan berpikir. Kecerdasan emosional menurut Zohar and Marshall (2003) adalah kemampuan berkaitan dengan kesadaran diri sendiri dan perasaan dengan orang lain yang menjadi dasar agar kecerdasan intelektual dapat digunakan secara efektif. Kompetensi emosional individu terinternalisasi dalam bentuk 6 (enam) tingkat kemauan dan kemampuan (Spencer and Spencer, 1993) sebagai berikut: (a) Sensitifitas atau saling pengertian, yaitu kemampuan dan kemauan untuk memahami, mendengarkan, dan menanggapi hal-hal yang tidak dikatakan orang lain, yang bisa berupa pemahaman atas pemikiran dan perasaan serta kelebihan dan keterbatasan orang lain.; (b) Kepedulian terhadap kepuasan pelanggan internal dan eksternal, yaitu keinginan untuk membantu dan melayani pelanggan internal dan eksternal.; (c) Pengendalian diri, yaitu kemampuan untuk mengendalikan prestasi dan emosi pada saat menghadapi tekanan sehingga tidak melakukan tindakan yang negatif dalam situasi apapun.; (d) Percaya diri, yaitu keyakinan seseorang untuk menunjukkan citra diri, keahlian, kemampuan serta pertimbangan yang

positif.; (e) Kemampuan beradaptasi, yaitu kemampuan menyesuaikan diri dan bekerja secara efektif pada berbagai situasi dan mampu melihat dari setiap perubahan situasi.; (f) Komitmen pada organisasi, kemampuan seseorang untuk mengikatkan diri terhadap visi dan misi organisasi dengan memahami kaitan antara tanggung jawab pekerjaannya dengan tujuan organisasi secara keseluruhan.

3. Kompetensi Sosial. Kompetensi Sosial adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan untuk membangun simpul-simpul kerja sama dengan orang lain yang relatif stabil ketika menghadapi permasalahan di tempat kerja yang terbentuk melalui sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal serta kapasitas pengetahuan sosial (Sugeng,2002). Topping et al (2000) mempertegas pula bahwa kompetensi sosial merupakan kepemilikan dan penggunaan kemampuan untuk mengintegrasikan pemikiran, perasaan dan perilaku untuk mencapai tugas-tugas sosial dan hasil-hasil yang bernilai dalam konteks kelompok dan budaya yang besar. Krasnor (1997) mengatakan bahwa kompetensi sosial dipandang sebagai kemampuan untuk mencapai tujuan pribadi dalam interaksi sosial, sekaligus senantiasa memelihara hubungan sosial dengan orang lain dalam berbagai situasi.

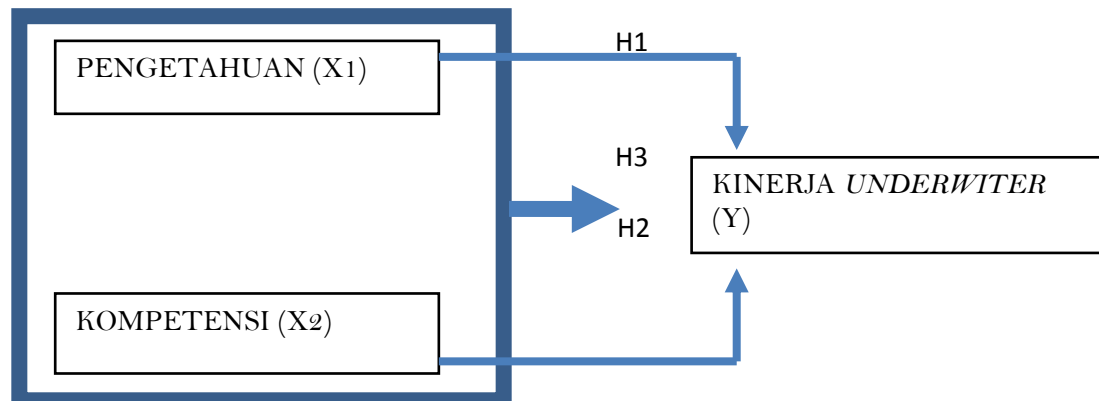
Kompetensi sosial individu terinternalisasi dalam bentuk 7 (tujuh) tingkat kemauan dan kemampuan (Spencer and Spencer, 1993) sebagai berikut: (a) Pengaruh dan dampak, yaitu kemampuan meyakinkan dan mempengaruhi orang lain untuk secara efektif dan terbuka dalam berbagi pengetahuan, pemikiran dan ide-ide secara perorangan atau dalam kelompok agar mau mendukung gagasan atau idenya.; (b) Kesadaran berorganisasi, yaitu kemampuan untuk memahami posisi dan kekuasaan secara komprehensif, baik dalam organisasi maupun dengan pihak-pihak eksternal perusahaan.; (c) Membangun hubungan kerja, yaitu kemampuan untuk membangun dan memelihara jaringan kerja sama agar tetap hangat dan akrab.; (d) Mengembangkan orang lain, yaitu kemampuan untuk meningkatkan keahlian bawahan atau orang lain dengan memberikan umpan balik yang bersifat membangun berdasarkan fakta yang spesifik serta memberikan pelatihan, dan memberi wewenang untuk memberdayakan dan meningkatkan partisipasinya.; (e) Mengarahkan bawahan, yaitu kemampuan memerintah, mempengaruhi, dan mengarahkan bawahan dengan melaksanakan strategi dan hubungan interpersonal agar mereka mau mencapai tujuan yang telah ditetapkan.; (f) Kerja tim, yaitu keinginan dan kemampuan untuk bekerja sama dengan orang secara kooperatif yang menjadi bagian bermakna dari suatu tim untuk mencapai solusi yang bermanfaat bagi semua pihak.; (g) Kepemimpinan kelompok, yaitu keinginan dan kemampuan untuk berperan sebagai pemimpin kelompok dan mampu menjadi suri taulan dan bagi anggota kelompok yang dipimpinnya.

4. Kompetensi spiritual. Kompetensi spiritual adalah karakter dan sikap yang merupakan bagian dari kesadaran yang paling dalam pada seseorang berhubungan dengan sadar yang tidak hanya mengakui keberadaan nilai tetapi juga kreatif untuk menemukan nilai-nilai baru (Zohar and Marshall, 2000). Susilo (2003) juga mengungkapkan bahwa kecerdasan spiritual dan emosional serta kemampuan untuk memahami sistem nilai yang berlaku pada orang atau sekelompok orang.

Menurut Zohar and Marshal (2000) ada 9 (Sembilan) ciri pengembangan kompetensi spiritual yang tinggi, yaitu: (a) Kemampuan bersikap fleksibel atau adaptif; (b) Tingkat kesadaran diri yang tinggi; (c) Kemampuan untuk menghadapi dan mengatasi penderitaan; (d) Kemampuan untuk menghadapi dan melampaui rasa sakit; (e) Kualitas hidup yang

diihami oleh visi dan nilai-nilai; (f) Keengganan untuk membuat kerugian yang tidak perlu; (g) Kecenderungan untuk melihat segala sesuatu secara holistik; (h) Kecenderungan untuk selalu bertanya mengapa; (i) Memiliki kemudahan untuk melawan konvensi

Kerangka Pemikiran. Kerangka pemikian mengenai pengaruh Pengetahuan dan Kompetensi terhadap Kinerja karyawan seperti disajikan pada Gambar 1.



Gambar 1. Pengaruh Pengetahuan mengenai risiko dan Kompetensi terhadap Kinerja *Underwriter*

Hipotesis. Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diungkapkan sebelumnya, maka rumusan hipotesis adalah sebagai berikut:

- H1: Pengetahuan mengenai risiko berpengaruh terhadap Kinerja *Underwriter* Perusahaan di Industri Asuransi Kerugian (Umum) di Indonesia.
- H2: Kompetensi *Underwriter* berpengaruh terhadap Kinerja *Underwriter* Perusahaan di Industri Asuransi Kerugian (Umum) di Indonesia.
- H3: Pengetahuan mengenai risiko dan Kompetensi *Underwriter* berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja *Underwriter* Perusahaan di Industri Asuransi Kerugian (Umum) di Indonesia.

METODE

Objek Penelitian. Objek penelitian ini adalah difokuskan pada Pengetahuan mengenai risiko, Kompetensi dan Kinerja *Underwriter* para *Underwriter* Perusahaan di Industri Asuransi Kerugian (Umum) di Indonesia yang terdiri dari 85 Perusahaan Asuransi Kerugian (Umum).

Variabel dan Pengukuran Variabel. Pada penelitian ini, konsep-konsep variabel yang diteliti ada 3 (tiga) yaitu Pengetahuan mengenai risiko, Kompetensi dan Kinerja *Underwriter*. Pengetahuan tentang risiko dan Kompetensi merupakan *Independent Variable* (Variabel Bebas), sedangkan Kinerja *Underwriter* merupakan *Dependent Variable* (Variabel Terikat). Variabel-variabel penelitian ini akan diukur oleh instrumen pengukuran dalam bentuk kuesioner yang bersifat tertutup yang memenuhi persyaratan-

persyaratan *skala likert*. Untuk setiap pilihan jawaban diberi skor, dan skor yang diperoleh mempunyai tingkat pengukuran ordinal. Agar dapat memperlancar dalam pengumpulan data dan pengukurannya maka masing-masing variabel dan sub-variabel dalam penelitian ini akan didefinisikan secara rinci untuk kemudian dijabarkan ke dalam masing-masing dimensi dan indikator serta skala pengukurannya. Untuk lebih jelasnya, operasional variabel penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 1 sampai dengan Tabel 3.

Tabel 1. Operasional Variabel Pengetahuan Mengenai Risiko

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Pengetahuan mengenai risiko (X1)	Pengetahuan Faktual	Pengetahuan tentang terminologi	Likert
		Pengetahuan tentang bagian detail dan unsur-unsur	Likert
	Pengetahuan Konseptual	Pengetahuan tentang klasifikasi dan kategori	Likert
		Pengetahuan tentang prinsip dan generalisasi	Likert
		Pengetahuan tentang teori, model, dan struktur	Likert
	Pengetahuan Prosedural	Pengetahuan tentang keterampilan khusus yang berhubungan dengan suatu bidang tertentu dan pengetahuan tentang algoritma	Likert
		Pengetahuan tentang teknik dan metode yang berhubungan dengan suatu bidang tertentu	Likert
		Pengetahuan tentang kriteria untuk menentukan kapan suatu prosedur tepat untuk digunakan	Likert
	Pengetahuan Metakognitif.	Pengetahuan strategik	Likert
		Pengetahuan tentang tugas kognitif, termasuk di dalamnya pengetahuan tentang konteks dan kondisi yang sesuai	Likert

Sumber: diolah penulis

Tabel 2. Operasional Variabel Kompetensi

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala	
Kompetensi (X2)	Kompetensi Intelektual	Berprestasi	Likert	
		Kepastian Kerja	Likert	
		Inisiatif	Likert	
		Penguasaan Informasi	Likert	
		Berfikir Analistik	Likert	
		Berfikir Konseptual	Likert	
		Keahlian Praktikal	Likert	
		Kemampuan Linguistik	Likert	
		Kemampuan Naratif	Likert	
		Kompetensi Emosional	Sensitifitas atau saling pengertian	Likert
			Kepedulian terhadap kepuasan pelanggan internal dan eksternal	Likert
		Kompetensi Emosional	Pengendalian Diri	Likert
			Percaya Diri	Likert
			Kemampuan Beradaptasi	Likert

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
		Komitmen pada Organisasi	Likert
	Kompetensi social	Pengaruh dan Dampak	Likert
		Kesadaran Berorganisasi	Likert
		Membangun Hubungan Kerja	Likert
		Mengembangkan Orang Lain	Likert
		Mengarahkan Bawahan	Likert
		Kerja Tim	Likert
		Kepemimpinan Kelompok	Likert

Sumber: diolah penulis

Tabel 3. Operasional Variabel Kinerja *underwriter*

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Kinerja Karyawan/ <i>Underwriter</i> (Y)	<i>Quality of work</i>	Kesesuaian standar mutu perusahaan	Likert
		Kesesuaian standar mutu pimpinan	Likert
	<i>Job knowledge</i>	Kesesuaian dengan pengetahuan dan kemampuan	Likert
		Kesesuaian dengan keahlian	Likert
	<i>Creativenes</i>	Penciptaan ide	Likert
		Keseringan penyelesaian pekerjaan	Likert
	<i>Cooperation</i>	Kesediaan bekerjasama	Likert
		Kesediaan berpartisipasi	Likert
	<i>Dependability</i>	Dependability	Likert
	<i>Initiative</i>	Inisiatif	Likert
	<i>Personal qualities</i>	Integritas	Likert
		Keyakinan	Likert

Sumber: diolah penulis

Populasi dan Sampel. Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/ subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2005). Populasi dalam penelitian ini adalah Perusahaan Asuransi Kerugian (Umum) dan Kepala Bagian atau Kepala Sub Bagian *Underwriting* Perusahaan Asuransi Keurgian (Umum) di Industri Asuransi di Indonesia atau pihak yang mewakilinya.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut Sugiyono, 2005). Teknik sampling yang digunakan adalah teknik *cluster sampling* (*Area sampling*). Sugiyono (2005) menjelaskan bahwa, teknik sampling ini digunakan untuk menentukan sampel bila objek yang akan diteliti atau sumber data sangat luas, misal penduduk dari suatu negara, propinsi atau kabupaten. Untuk menentukan penduduk mana yang akan dijadikan sumber data, maka pengambilan sampelnya berdasarkan daerah populasi yang telah ditetapkan. Teknik sampling ini sering digunakan melalui 2 (dua) tahap, yaitu tahap pertama menentukan sampel daerah atau Perusahaan Asuransi Kerugian (Umum), dan tahap berikutnya menentukan orang-orang yang ada pada daerah itu atau *Underwriter* yang bekerja di setiap Perusahaan Asuransi Kerugian (Umum) secara sampling juga. Hermawan (2005) menjelaskan bahwa jika ingin secara langsung memilih kelompok-kelompok dan menggunakan seluruh elemen-elemen dalam

kelompok-kelompok tersebut, maka dalam hal ini disebut *one stage cluster sampling*. Selanjutnya, jika kita telah memilih elemen-elemen sampel secara random dari dalam kelompok-kelompok terpilih, maka hal tersebut disebut *two stage cluster sampling*.

Adapun populasi penelitian ini terdiri dari 85 perusahaan di Industri Asuransi Kerugian (Umum) di Indonesia saat ini. Dengan metode *one stage cluster sampling*, dengan kesalahan 5%, maka jumlah sampelnya adalah 68. Menurut Hermawan (2005) bahwa dalam cluster sampling, kelompok-kelompok yang dibentuk harus bersifat heterogen. Sedangkan populasi perusahaan di Industri Asuransi Kerugian (Umum) di Indonesia saat ini terdiri dari 2 kelompok, yaitu Perusahaan Swasta Nasional dan Perusahaan Patungan. Adapun secara umum, lazimnya *underwriter* di Perusahaan Asuransi Kerugian (Umum) di Indonesia hanya dibagi kedalam 2 Sub Bagian, meliputi *Underwriter Marine dan Underwriter Non Marine*. Berdasarkan hal tersebut, jumlah sampel *underwriter* Perusahaan di Industri Asuransi Kerugian (umum) adalah 136 orang. Dengan menggunakan *two stage cluster sampling*, maka diperoleh sampelnya adalah 100.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Korelasi matriks antar Dimensi Pengetahuan mengenai risiko (X_1) dan Dimensi Kompetensi (X_2) dengan Dimensi Kinerja *underwriter* (Y) disajikan ringkas dalam Tabel 4.

Tabel 4. Matriks Korelasi

		Dimensi Y (Kinerja <i>underwriter</i>)						
		Y.1- <i>Quality of work</i>	Y.2- <i>Job knowled ge</i>	Y.3- <i>Creativ eness</i>	Y.4- <i>Cooperati on</i>	Y.5- <i>Depend ability</i>	Y.6- <i>Initiati ve</i>	Y.7- <i>Persona l quality</i>
Dimensi X_1 (Pengetahuan mengenai risiko)	X _{1.1} - Pengetahuan faktual	0,466*	0,405*	0,384	0,308	-0,06	0,216	0,118
	X _{1.2} - Pengetahuan Konseptual	0,457*	0,415	0,452*	0,391	0,076	0,264	0,338
	X _{1.3} - Pengetahuan Prosedural	0,248	0,181	0,261	0,319	0,221	0,159	0,361
	X _{1.4} - Pengetahuan Metakognitif	0,241	0,021	0,212	0,146	0,096	0,305	0,259
Dimensi X_2 Kompetensi	X _{2.1} - Kompetensi intelektual	0,524**	0,499*	0,616* **	0,427*	0,137	0,460*	0,353
	X _{2.2} - Kompetensi emosional	0,630** *	0,502**	0,644* **	0,418*	0,142	0,298	0,327
	X _{2.3} - Kompetensi social	0,645** *	0,545**	0,665* **	0,458*	0,135	0,422*	0,417*

Sumber: data diolah

Dimensi Pengetahuan faktual mempunyai hubungan yang dominan terhadap Kinerja melalui Dimensi *Quality of work*. Selain itu, Dimensi Pengetahuan Konseptual mempunyai hubungan yang dominan pula dominan terhadap Kinerja melalui Dimensi *Quality of work*. Kedua dimensi ini memiliki nilai korelasi yang lebih tinggi bila dibandingkan dengan dimensi lainnya. Hal ini berarti bahwa apabila perusahaan ingin meningkatkan *Quality of work* maka Pengetahuan faktual dan Pengetahuan Konseptual yang sebaiknya ditingkatkan.

Ketiga Dimensi pada Kompetensi, Dimensi Kompetensi Intelektual, Dimensi Kompetensi Emosional dan Dimensi Kompetensi Sosial mempunyai hubungan yang dominan terhadap Kinerja melalui Dimensi *Quality of work* dan *Creativeness*. Hal ini berarti bahwa apabila perusahaan ingin meningkatkan *Quality of work* dan *Creativeness* maka Perusahaan sebaiknya meningkatkan Kompetensi Intelektual, Kompetensi Emosional dan Kompetensi Sosial. Adapun metode regresi linier berganda yang digunakan adalah menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dihasilkan nilai koefisien determinasi, koefisien regresi dan nilai Uji F dan uji t sebagaimana disajikan pada Tabel berikut.

Tabel 5. Hasil Koefisien Determinasi, Uji F dan Uji t

Model	Ustandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.668	.337		1.980	.051
Pengetahuan	.218	.095	.201	2.307	.023
Kompetensi	.637	.093	.597	6.861	.000

a. Dependent variabel: kinerja underwrite

Sumber: data diolah

Data pada Tabel 5 menunjukkan nilai koefisien determinasi yaitu R Square sebesar 54,4%. Nilai ini menunjukkan bahwa kemampuan variabel independen menjelaskan keragaman variabel dependen adalah sebesar 54,4%. Selebihnya (45,6%) dipengaruhi faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Tabel 6. Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error the Estimate	Change Statistics					Durbin Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig.F Change	
1	.738 ^a	.544	.535	3.34567	.544	57.876	2	97	.000	2,249

a. Predictors: (constant), total kompetensi, total pengetahuan mengenai risiko

b. Dependent variable: total kinerja underwriter

Sumber: data diolah

Nilai F hitung 57,876 signifikann pada 0,000. Nilai signifikasi tersebut lebih kecil dari tingkat signifikansi $\alpha=1\%$. Demikian demikian, secara bersama-sama variabel independen mempengaruhi Kinerja *underwriter*. Berdasarkan data pada Tabel 5 dapat ditulis persamaan regresi sebgai berikut:

$$Y = 0,668 + 0,218X_1 + 0,637X_2$$

Konstanta bernilai 0,668 dan signifikan karena nilai signifikansinya lebih kecil dari tingkat signifikansi 10%. Koefisien X_1 sebesar 0,218 dengan nilai signifikansi sebesar 0,023 (signifikan pada $\alpha=10\%$). Artinya, bila X_1 naik sebesar 1% maka Y akan meningkat sebesar 0,218%. Berarti Pengetahuan mengenai risiko mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja *underwriter*.

Koefisien X_2 sebesar 0,637 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 (signifikan pada $\alpha=10\%$). Artinya, bila X_2 naik sebesar 1% maka Y akan meningkat sebesar 0,637%. Berarti Kompetensi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja *underwriter*.

PENUTUP

Kesimpulan. Berdasarkan analisis data maka peneliti dapat menarik beberapa kesimpulan sebagai berikut: (1) Pengetahuan mengenai risiko mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja *Underwriter* Perusahaan di Industri Asuransi Kerugian (Umum) di Indonesia, karena adanya hubungan yang dominan dari Dimensi-dimensi Pengetahuan yaitu Dimensi Pengetahuan Konseptual dan Dimensi Pengetahuan Faktual dengan Dimensi pada Kinerja *underwriter*.; (2) Kompetensi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja *Underwriter* Perusahaan di Industri Asuransi Kerugian (Umum) di Indonesia, karena adanya hubungan yang dominan dari Dimensi-dimensi Kompetensi yaitu Dimensi Kompetensi Sosial, Dimensi Kompetensi Intelektual dan Dimensi Kompetensi Emosional dengan Dimensi pada Kinerja *underwriter*.; (3) Pengetahuan mengenai risiko dan Kompetensi secara simultan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja *Underwriter* Perusahaan di Industri Asuransi Kerugian (Umum) di Indonesia, karena adanya hubungan yang simultan antara Dimensi Pengetahuan mengenai risiko dan Dimensi Kompetensi dengan Dimensi pada Kinerja *underwriter*.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan pertimbangan bagi Perusahaan Asuransi Kerugian (Umum) dalam meningkatkan Kinerja *underwriter*. **Saran.** Dengan demikian peneliti memberikan saran kepada Perusahaan di Industri Asuransi Kerugian terkait hasil penelitian ini, antara lain: **Pertama.** Perusahaan sebaiknya meningkatkan dan memperbaiki kompetensi SDMnya, antara lain Kompetensi intelektual, Kompetensi sosial dan Kompetensi emosional, dikarenakan ketiga kompetensi ini dominan mempengaruhi kinerja *underwriter*.

- a. Kompetensi sosial meliputi Kemampuan *underwriter* dalam meyakinkan rekan kerja agar efektif dan terbuka dalam berbagi pengetahuan, ide-ide dan pemikiran, Kemampuan *underwriter* dalam memahami posisi komprehensif baik di internal organisasi maupun di eksternal organisasi, Kemampuan *underwriter* dalam membangun jaringan kerja sama agar tetap akrab dan hangat sesama rekan kerja di divisi lain khususnya divisi *Marketing*, *Klaim* dan *Reasuransi*, Kemampuan *underwriter* dalam memberikan umpan balik yang bersifat spesifik kepada rekan dan bawahan, Kemampuan *underwriter* dalam mempengaruhi dan mengarahkan rekan/ bawahan dengan strategi dan hubungan interpersonal; Kemampuan *underwriter* dalam bekerja

sama secara kooperatif dalam satu tim; dan Kemampuan *underwriter* untuk berperan sebagai pemimpin tim *underwriter*.

- b. Kompetensi Intelektual meliputi Kemampuan *underwriter* untuk berprestasi berdasarkan tujuan dan cara yang menantang, Kemampuan *underwriter* dalam menetapkan rencana yang sistematis berdasarkan data yang akurat, Pengetahuan *underwriter* untuk meningkatkan kinerja dalam mengevaluasi dan menyeleksi dengan metode yang baru, Kepedulian *underwriter* dalam menerima keputusan dan tindakan atasan berdasarkan informasi yang handal dan akurat, Kemampuan *underwriter* dalam memahami situasi dengan menguraikan permasalahan secara logis, Kemampuan *underwriter* dalam memahami berbagai permasalahan yang kompleks secara prosedural, Kemampuan *underwriter* untuk menyampaikan gagasan secara lisan dalam suatu diskusi, dan Kemampuan *underwriter* baik dalam berkomunikasi lisan maupun non-lisan kepada stakeholder.
- c. Kompetensi Emosional meliputi kemampuan *underwriter* untuk memahami, mendengarkan, menanggapi kelebihan dan keterbatasan pemikiran rekan kerja baik dalam satu divisi maupun divisi lain, Kepedulian karyawan untuk melayani pengguna pelayanan baik internal seperti *Marketing*, Klaim dan Reasuransi, maupun eksternal meliputi para pengguna produk asuransi, baik individu maupun perusahaan/ group perusahaan, Kemampuan *underwriter* dalam mengendalikan emosi pada saat menghadapi tekanan, Keyakinan *underwriter* dalam menunjukkan keahlian dan kemampuan dengan pertimbangan yang positif, Kemampuan *underwriter* untuk bekerja secara efektif pada berbagai situasi, dan Kemampuan *underwriter* dalam memahami kaitan antara tanggung jawab pekerjaan dengan tujuan perusahaan.

Kedua. Perusahaan sebaiknya meningkatkan pengetahuan kepada *underwriter*, antara lain Pengetahuan faktual dan Pengetahuan konseptual, karena kedua pengetahuan ini sangat dominan terhadap peningkatan kinerja *underwriter*. Kedua pengetahuan tersebut adalah: (a) Pengetahuan faktual meliputi Pengetahuan mengenai terminologi risiko, Pengetahuan mengenai komponen risiko, yang merupakan pengetahuan dasar yang harus dimiliki oleh seorang *underwriter*.; (b) Pengetahuan Konseptual meliputi Pengetahuan tentang klasifikasi risiko, Pengetahuan tentang Prinsip-prinsip dalam asuransi, dan Pengetahuan tentang model manajemen risiko perusahaan, yang merupakan pengetahuan dasar yang harus dimiliki oleh seorang *underwriter* pula.

DAFTAR RUJUKAN

- Alwi, Syafaruddin. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi Keunggulan Kompetitif*. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE.
- Benardin, H. John and Joyce E. A. Russel. (1998). *Human Resources Management: An Expriential Approach*. New York: Series in Management McGraw-Hill.
- Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan. (2008). *Perasuransian Indonesia*. 2007. Jakarta: BAPEPAM LK 2008.
- Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan. (2009). *Perasuransian Indonesia*. 2008. Jakarta: BAPEPAM LK 2009.
- Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan. (2010). *Perasuransian Indonesia*. 2009. Jakarta: BAPEPAM LK 2010.

- Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan. (2011). Perasuransian Indonesia. 2010. Jakarta: BAPEPAM LK 2011.
- Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan. (2012). Perasuransian Indonesia. 2011. Jakarta: BAPEPAM LK 2012.
- Clark, J. M., (1992). *Nursing in community. Conecticut: Appleton & Launge*. Prectice Hall.
- Davis, Keith and Mewstrom, John W. (1997). *Human Hehavior at Work: Organizational Behavior*. New Delphi: McGraw-Hill Series in Management.
- Dale, Margaret, (2003). *Meningkatkan Ketrampilan Manajemen: Teknik-Teknik Meningkatkan Pembelajaran dan Kinerja*. Alih Bahasa Ramelan. Jakarta: PT Gramedia.
- Djalil, Mucharor., (2010). *Soal Tarif tak Wajar, Majalah Bulanan Media Asuransi*, Juli.
- Djalil, Mucharor., (2013). *Perang tarif premi asuransi yang dinilai pada taraf yang bisa merugikan industri asuransi, Majalah Bulanan Media Asuransi*, Nopember.
- Federasi Asosiasi Perasuransian Indonesia. (2007). Himpunan Peraturan-Peraturan Dibidang Perasuransian di Indonesia Tahun 1992-2006 Kedua. Jakarta: Sekretariat FAPI
- Gomes, Faustino Cardoso. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Andi Offset.
- Gibson, James L., John M. Ivacevich, and James H. Donelly. (1997). *Organization Behavior-Structure-Process. Seventh Edition*. Boston: Erwin Homewood.
- Goleman, G., (1998). *Working With Emotional Intellegence*. New York: Bantam.
- Hermawan. Asep, (2006). *Penelitian Bisnis Paradigma Kuantitatif*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Krasnor, L., (1997). The Nature of Social Competence: A Theoretical Review. *Social-Development. Vol. 6. No. 1. p. 111-129*.
- Marshall, Patricia. (2003). *Mengapa Beberapa Orang lebih Sukses dari yang lainnya? Manusia dan Kompetensi Panduan Praktis untuk Keunggulan Bersaing*. Editor Boulter, Murray Dalziel, dan jackie Hill,. Alih Bahasa. Bern. Hidayat. Penerbit PT. Bhuana Ilmu Populer. Hal. 36-51.
- Mathis, Robert L., & John H. Jackson. (2004). *Human Resources Management. International Student Edition*. South-Western: advision of Thomson Learning-In Singapore.
- Mayer, J.D, David R. Caruso, and Peter Salovey. (2000). *Selecting a Measure of Emotional Intellegence: The case for ability sclaes. The Handbooks of Emotional Intellegence*. Reuven Bar-On and James D.A. Parker Editors. Jossey-Bass. A Willey Company. p. 320-342.
- Nahapiet, S. And S. Ghoshal. (1998). Social Capital, Intellectual Capital, and The Organizational Advantage. *Academy of Management Review. Vol. 23. P. 242-266*.
- Noe, Raymond A., John R. Hillenbck, Barry Herhart, and Patric M. Wright. 2000. *Human Resource Management: Gaining Competitive Advantage*. Third Edition. McGraw-Hill.
- Notoatmodjo, S., (2003). *Metodologi Penelitian Kesehatan. Cetakan Ketiga*. Jakarta: Rineka Cipta.

- _____.(1993). *Pengantar Pendidikan dan Ilmu Perilaku Kesehatan*, Yogyakarta: Andi Offset.
- Robbins, Stephen P & Judge, Timothy A., (2007). *Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson International Edition.
- Ronald Listio. (2010). *Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Allianz Life Indonesia Wilayah Jawa Barat*. Tesis Program Pascasarjana. Bandung: Universitas Komputer Indonesia.
- Sangkala. (2006). *Intellectual Capital Management: Strategi Baru Membangun Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: Yapensi.
- Spencer, Lyle M. And Signe M. Spencer. (1993). *Competence Work: Model for Superior Performance*. John Wiley and Sons, Inc.
- Sugiyono. (2005). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- Susilo, Willy. (2001). *Audit SDM: Perpaduan Komprehensif Auditor dan Praktisi Manajemen Sumber Daya Manusia Serta Pimpinan Organisasi/Perusahaan*. Penerbit Percetakan Gema Amini
- Sugeng, Iman. (2002). *Mengukur dan Mengelola Intellectual Capital. Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Editor A. Sumara. Penerbit Amara Books.
- Topping, Keith, William Bremner, and Elizabeth A. Holmes. (2000). *Social Competence: The social construction of the concept. The Handbooks of emotional intelligence: Theory, Development, Assessment, and Application at Home, School, and in The Workplace*. Reuver Bar-On and James D.A. Parker Editors. Jossey-Bass A Wiley Company. p. 28-39.
- Widodo, A. (2006). *Taksonomi Bloom dan Pengembangan Butir Soal*. *Buletin Puspendik*. 3 (2), 18 - 29
http://file.upi.edu/Direktori/FPMIPA/JUR._PEND._BIOLOGI/196705271992031-ARI_WIDODO/2006-Taksonomi_Bloom_dan_alat_evaluasi.pdf. (Diakses tanggal 27 Juli 2013)
- Wood, Jack, Joseph Wallace, Rachid M. Zeffance, Schrmerhorn, Hurn, and Osborn. (2001). *Organizational Behavior a Global Perspective*. Sydney: John Wiley & Sons Australia Ltd.
- Zohar, Danah and Marshall, Ian. (2000). *Spiritual Intelligence The Ultimate Intelligence*. Bloomsbury Publishing Plc.