

BAB I

PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan tentang latar belakang dilakukannya penelitian ini yaitu permasalahan yang timbul, rumusan masalah, tujuan penelitian serta batasan dari penelitian yang dilakukan.

1.1 Latar Belakang

Meningkatnya pertumbuhan ekonomi dalam berbagai sektor termasuk jasa keuangan yang selalu bertumbuh setiap tahunnya pastinya membutuhkan sumber tenaga kerja yang terus menerus meningkat menyesuaikan pertumbuhan industri setiap tahunnya. Sebagaimana diketahui bahwa berbagai pertumbuhan ekonomi tersebut ditunjang juga oleh kemajuan teknologi yang terus berkembang dan semakin hari semakin canggih, di Dunia Industri, konsep Revolusi Industri 4.0 dimulai pada tahun 2011 dalam pameran industri Hannover Messe di kota Hannover, Jerman. Revolusi ini adalah perpaduan kemajuan dalam kecerdasan buatan (AI), robotika, Internet of Things (IoT), percetakan 3D, rekayasa genetika, komputasi kuantum, dan teknologi lainnya. Indonesia sendiri pembicaraan mengenai sosialisasi Implementasi Industry 4.0 umumnya dimulai Pemerintah pada tahun 2016 ditandai dengan kebijakan e-smart, dimana pelaku usaha mulai menjual produk di platform digital, bertumbuhnya e-commerce yang terus berkembang bahkan sudah mulai terjadi kekhawatiran bahwa kedepan kebutuhan atas manusia akan tergantikan dengan kecanggihan teknologi yang lebih efisien dalam jangka panjang. Dalam permasalahan ini tentunya setiap perusahaan haruslah memiliki sistem yang baik untuk memenuhi kebutuhan kegiatan produksi guna menunjang kesuksesan target dan tujuan perusahaan itu sendiri, maka dari itu sumber daya manusia khususnya pegawai merupakan faktor kunci yang mendorong keberhasilan suatu kegiatan usaha industri dalam berbagai sektor. Dalam prosesnya setiap perusahaan harus memiliki talenta – talenta pegawai terbaik, maka dari itu sangat dibutuhkan sekali dalam sebuah perusahaan memiliki Human Resources Manager (Personalia) yang handal dan terampil dalam mengelola motivasi karyawan dan kemampuan untuk merekrut sumber tenaga kerja yang terampil. Menurut Aprianto (2013) menyatakan seorang professional HR harus menguasai setidaknya 4 bagian, yaitu Organization Effectiveness, Acquiring, Developing, dan Maintaining. Salah satu topik yang harus dikuasai oleh seorang manajer HR adalah Acquiring yaitu

kemampuan dalam hal memperoleh atau menarik kandidat potensial yang berkualitas sesuai Manpower Planning MPP yang efektif dan efisien, ada 4 faktor yang perlu diperhatikan terkait masalah Acquiring yaitu, Analisis Jabatan, rekrutmen, Perencanaan tenaga kerja, dan seleksi.

PT. Asuransi Maximus Graha Persada Tbk (ASMI) (dahulu PT. Asuransi Kresna Mitra Tbk) bergerak di bidang asuransi umum Asuransi Kresna Mitra merupakan perusahaan publik yang bergerak dalam bidang asuransi umum dan bermarkas di Jakarta, Indonesia. Perusahaan ini didirikan pada tahun 1956. Awalnya, perusahaan berdiri dengan nama Asuransi Patriot. Kemudian pada 1991, setelah akuisisi oleh Kalbe Group, nama perusahaan diubah menjadi PT. Asuransi Mitra Maparya. Kemudian, setelah aksi akuisisi oleh grup Kresna, perusahaan berganti nama menjadi PT. Asuransi Kresna Mitra Tbk pada tahun 2016. Perusahaan tergabung dalam Grup Kresna dan mencatatkan sahamnya di Bursa Efek Indonesia pada tahun 2014, terakhir perusahaan berganti nama menjadi PT. Asuransi Maximus Graha Persada Tbk.

Perusahaan memperoleh izin beroperasi sebagai perusahaan asuransi umum dari Menteri Keuangan Republik Indonesia pada tanggal 5 Juni 1986. Perusahaan mulai beroperasi secara komersial pada tahun 1985. Dalam aktivitasnya Perusahaan wajib menjalankan manajemen risiko dan dilaporkan secara periodik kepada Otoritas Jasa Keuangan RI, maupun laporan tahunan sebagai perusahaan publik, Manajemen risiko merupakan suatu kegiatan atau proses yang terarah dan proaktif, dengan tujuan untuk mengantisipasi potensi kegagalan dalam transaksi atau instrumen tertentu (Tampubolon, 2004). Dalam konteks perusahaan, penerapan manajemen risiko sangatlah vital sebagai langkah mitigasi terhadap kemungkinan kegagalan dalam pelaksanaan aktivitas kerja.

Perusahaan telah mengambil berbagai langkah dalam menerapkan manajemen risiko, antara lain:

- Pengawasan aktif dari direksi dan dewan komisaris dalam mengevaluasi kebijakan serta membangun budaya manajemen risiko di seluruh unit kerja.
- Penetapan kebijakan, prosedur, dan batasan risiko yang sesuai dengan peraturan yang berlaku serta menetapkan batasan atas tingkat risiko.

- Proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan mitigasi risiko yang memadai.
- Penggunaan sistem informasi manajemen risiko yang memberikan informasi secara berkala kepada direksi dan komisaris melalui komite risiko.
- Implementasi sistem pengendalian intern yang komprehensif, termasuk keberadaan Internal Audit yang membantu Direktur Utama memastikan efektivitas pengendalian internal dalam penerapan manajemen risiko.

Meskipun perusahaan telah memiliki alat manajemen yang efisien dan efektif, serta telah berhasil bertahan dalam industri selama ini, namun masih terdapat beberapa permasalahan yang perlu diatasi. Beberapa di antaranya adalah kurangnya pemahaman karyawan terhadap Standar Prosedur Operasional (SOP) dan target perusahaan, kekurangan dalam sistem pengendalian internal yang mengakibatkan kesalahan operasional, strategi diversifikasi bisnis yang belum optimal, serta kurangnya kesempatan pengembangan karier bagi pegawai yang berprestasi yang berdampak pada tingginya tingkat pergantian karyawan.

Turnover karyawan merupakan isu signifikan yang mempengaruhi banyak organisasi di Indonesia, termasuk perusahaan asuransi. Tingkat perputaran yang tinggi dapat menyebabkan beberapa dampak buruk, seperti penurunan produktivitas, peningkatan biaya, dan penurunan kepuasan pelanggan. Dalam esai ini akan dibahas mengenai *turnover* karyawan perusahaan asuransi di Indonesia, penyebabnya, dan dampaknya terhadap industri asuransi.

Menurut ulasan pakar dalam media asuransi, perputaran karyawan merupakan masalah umum di perusahaan asuransi Indonesia, dengan persentasi berkisar antara 5% sampai 10% per tahun. Penyebab utama perputaran karyawan di industri asuransi adalah kondisi kerja yang buruk, peluang pertumbuhan karier yang terbatas, dan kompensasi yang rendah. Selain itu, kurangnya keseimbangan kehidupan kerja, kelelahan karyawan, dan dukungan yang tidak memadai dari manajemen juga dapat menyebabkan tingginya tingkat *turnover*.

Salah satu alasan utama pergantian karyawan di perusahaan asuransi Indonesia adalah kondisi kerja yang buruk. Ini termasuk faktor-faktor seperti jam kerja yang panjang, lingkungan kerja yang penuh tekanan, dan dukungan yang tidak memadai dari manajemen. Kondisi tersebut dapat menyebabkan karyawan mengalami burnout dan ketidakpuasan, yang pada akhirnya dapat mengakibatkan karyawan meninggalkan pekerjaannya.

Faktor penting lainnya yang berkontribusi terhadap tingkat perputaran karyawan yang tinggi adalah peluang pertumbuhan karier yang terbatas dalam industri asuransi. Banyak karyawan merasa kurangnya kesempatan untuk maju

sesuai keterampilan serta keahlian mereka yang tidak dimanfaatkan sepenuhnya. Hal ini dapat menyebabkan kurangnya kepuasan kerja dan pada akhirnya mengakibatkan karyawan mencari peluang di tempat lain.

Terakhir, kompensasi yang rendah merupakan faktor yang berkontribusi signifikan terhadap tingkat perputaran karyawan yang tinggi di industri asuransi. Banyak karyawan merasa bahwa mereka tidak diberi kompensasi yang memadai atas keterampilan dan keahlian mereka, yang menyebabkan kurangnya motivasi dan kepuasan kerja.

Dampak tingkat perputaran karyawan yang tinggi terhadap industri asuransi sangat signifikan. Pertama, tingkat perputaran yang tinggi dapat menyebabkan penurunan produktivitas dan peningkatan biaya. Hal ini karena mempekerjakan dan melatih karyawan baru dapat menjadi mahal dan memakan waktu, menyebabkan hilangnya produktivitas dan pendapatan.

Kedua, Meningkatkan rotasi karyawan bisa menimbulkan berkurangnya kepuasan pelanggan. Hal ini karena karyawan baru mungkin tidak memiliki tingkat keahlian dan pengetahuan yang sama dengan pendahulunya, yang menyebabkan penurunan kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan.

Terakhir, tingkat perputaran karyawan yang tinggi dapat berdampak signifikan terhadap stabilitas keuangan perusahaan asuransi. Hal ini karena perputaran karyawan dapat menyebabkan hilangnya pengetahuan institusional, yang dapat merugikan keberhasilan organisasi dalam jangka panjang.

Insiden yang tidak diinginkan tersebut jelas memiliki dampak yang nyata pada manajemen perusahaan yang berpengaruh pada berbagai bidang, termasuk diantaranya keterlambatan dalam pengiriman laporan keuangan bulanan dari divisi terkait kepada pimpinan mereka, yang mengakibatkan kesulitan dalam mengambil keputusan terkait pengelolaan dana. Kurangnya penyebaran strategi perusahaan kepada karyawan menyebabkan kesulitan dalam mencapai tujuan yang diharapkan, mengakibatkan karyawan yang tidak memahami SOP dan target perusahaan bekerja dengan efisiensi dan efektivitas yang kurang, sehingga mengganggu kelancaran aktivitas kerja. Ketidakhadiran sistem pengendalian internal yang efektif menyulitkan perusahaan untuk mengukur dan mengelola kinerja karyawan secara optimal; jika karyawan tidak mematuhi aturan karena kurang pemahaman, hal ini dapat merusak reputasi perusahaan. Kurangnya informasi mengenai diversifikasi bisnis, di mana divisi hanya berfokus pada satu sumber bisnis, dapat menyebabkan masalah dalam produksi jika ada masalah dengan mitra bisnis tertentu. Selain itu, ketidakjelasan mengenai jalur karier bagi pegawai yang berprestasi dapat menyebabkan tingkat pergantian karyawan yang tinggi.

Dari tinjauan awal dalam penjelasan tersebut, terlihat bahwa kendala dalam menjalankan operasional perusahaan dipengaruhi oleh kurangnya sosialisasi terhadap beragam kebijakan dan peraturan yang ada, termasuk penerapan tata

kelola perusahaan yang efektif terutama dalam aspek transparansi, akuntabilitas, independensi, dan keadilan. Diharapkan, seluruh manajemen perusahaan dapat bekerja bersama sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing untuk mencapai tujuan yang menjadi dasar berdirinya perusahaan.

1.2. Rumusan Permasalahan

Berdasarkan uraian yang dikemukakan dalam latar belakang masalah, maka rumusan masalah yang akan peneliti ajukan adalah sebagai berikut :

- 1) Bagaimana proses identifikasi risiko *Employee Turnover PT. Asuransi Maximus Graha Persada Tbk?*
- 2) Bagaimana mengukur faktor-faktor yang mempengaruhi risiko *Employee Turnover PT. Asuransi Maximus Graha Persada Tbk?*
- 3) Bagaimana memitigasi risiko *High Employee Turnover PT. Asuransi Maximus Graha Persada Tbk?*

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, penelitian ini bertujuan mengetahui:

1. Menggambarkan proses identifikasi risiko *Employee Turnover PT. Asuransi Maximus Graha Persada Tbk* terhadap risiko operasional.
2. Mengukur faktor-faktor yang mempengaruhi risiko *Employee Turnover PT. Asuransi Maximus Graha Persada Tbk*.
3. Melakukan mitigasi risiko *Employee Turnover PT. Asuransi Maximus Graha Persada Tbk*

1.4 Manfaat Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti melakukan wawancara dengan personalia *PT. Asuransi Maximus Graha Persada Tbk*. dimana informasi yang didapatkan dalam penelitian ini didapatkan dari bagian sumber daya manusia yang dimiliki Perusahaan, selain personalia peneliti juga menyebarkan kuisisioner kepada seluruh karyawan perusahaan tersebut. Peneliti berusaha untuk mencari hasil antara kondisi dalam lapangan kerja dengan kondisi yang telah ada dan tertulis oleh berbagai ahli dalam teori-teori terkait sehingga mendapatkan solusi untuk digunakan pada masa mendatang. Adapun manfaat dari penelitian ini, selain untuk memenuhi kewajiban sebagai dalam pembuatan Tesis, juga dapat menjadi masukan bagi perusahaan dalam mengatasi persoalan *turnover* karyawan yang tinggi.

Penelitian ini juga tentunya bermanfaat bagi penelitian yang berikut dengan periode yang berbeda.

