

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sebagai wujud tanggung jawab pemerintah terhadap korban kecelakaan lalu lintas dan angkutan umum, PT XYZ menjalankan mandat berdasarkan Undang-Undang Nomor 33 Tahun 1964 tentang Dana Pertanggungjawaban Wajib Kecelakaan Penumpang dan Undang-Undang Nomor 34 Tahun 1964 tentang Dana Kecelakaan Lalu Lintas Jalan. Program ini bersifat wajib dan merupakan asuransi sosial yang memberikan perlindungan dasar (*basic protection*) kepada korban atau ahli waris korban kecelakaan lalu lintas dan angkutan umum melalui penyerahan santunan. Santunan tersebut dihimpun dari Iuran Wajib yang dibayarkan oleh penumpang angkutan umum serta Sumbangan Wajib dari pemilik kendaraan bermotor.

Berdasarkan laporan kinerja XYZ tahun 2024, tercatat bahwa perusahaan telah menyalurkan santunan sebesar Rp3,10 triliun kepada korban kecelakaan, meningkat sebesar 0,73% dari tahun sebelumnya. Jumlah korban meninggal dunia juga meningkat sebesar 2,05%, yaitu dari 25.642 kasus pada 2023 menjadi 26.168 kasus pada 2024. Di tengah perkembangan teknologi, meningkatnya volume kendaraan, serta mobilitas masyarakat yang tinggi, angka kecelakaan lalu lintas terus mengalami peningkatan. Meski demikian, XYZ berhasil mempertahankan kinerja dengan rata-rata waktu penyelesaian santunan meninggal dunia hanya dalam waktu 1 hari 8 jam, lebih cepat dari standar waktu penyelesaian maksimal dua hari setelah kecelakaan sesuai SLA internal perusahaan.

Capaian tersebut menegaskan pentingnya menjaga keberlangsungan proses layanan, terutama dalam menghadapi risiko gangguan operasional. Fenomena global seperti pandemi COVID-19, krisis geopolitik, dan bencana alam telah membuktikan bahwa gangguan dapat terjadi secara tiba-tiba, berskala besar, dan berdampak luas terhadap kelangsungan operasional

organisasi. Di sisi lain, risiko internal seperti gangguan sistem informasi, serangan siber, dan kesalahan manusia juga menjadi tantangan signifikan bagi keberlanjutan layanan.

Kondisi tersebut menimbulkan sejumlah pertanyaan penting, antara lain: Apakah perusahaan telah siap jika terjadi gangguan atau bencana? Apakah perusahaan dapat meminimalisasi risiko dan kerugian saat gangguan terjadi? Dan berapa lama waktu yang dibutuhkan agar proses penyerahan santunan dapat kembali berjalan normal?

Pertanyaan-pertanyaan ini mengarah pada fokus penting: kebutuhan mendesak akan sistem manajemen keberlangsungan usaha (*Business Continuity Management/BCM*) yang efektif dan terukur. Implementasi BCM di XYZ tidak hanya sekadar menjadi kewajiban regulasi, tetapi merupakan kebutuhan strategis untuk memberikan perlindungan kepada pegawai dan aset perusahaan, menjamin layanan tetap berjalan dalam kondisi gangguan, menyediakan pedoman terstruktur dalam manajemen krisis, serta memastikan proses bisnis kritikal terutama penyerahan santunan dapat pulih sesuai dengan waktu yang dapat ditoleransi.

Ketergantungan XYZ pada sistem digital serta keterlibatan pihak eksternal seperti perbankan, rumah sakit, dan kepolisian, menjadikan proses penyerahan santunan rentan terhadap keterlambatan. Dalam konteks ini, identifikasi layanan kritikal dan penguatan *Business Continuity Planning* (BCP) menjadi keharusan strategis untuk memastikan bahwa layanan utama tetap berjalan saat terjadi krisis.

Penelitian mengenai *Business Continuity Management* (BCM) telah mengalami perkembangan pesat dalam berbagai sektor, termasuk perbankan, konstruksi, dan layanan publik. Namun demikian, kajian yang secara mendalam menyoroti kesiapan institusi sektor publik yang memiliki mandat pelayanan sosial langsung kepada masyarakat, seperti PT XYZ, masih sangat terbatas. Sebagian besar studi masih terfokus pada perumusan kerangka umum atau studi kasus yang tidak berorientasi pada keberlangsungan layanan sosial berbasis santunan.

Sebagai contoh, Hadiwibowo et al (2025) mengembangkan model BETH3 dalam konteks perbankan yang menggabungkan unsur bangunan, peralatan, teknologi, SDM, dan pihak ketiga. Meskipun model ini relevan untuk manajemen risiko dan keberlangsungan operasional, fokus sektor keuangan membuatnya kurang aplikatif terhadap tantangan layanan sosial yang bersifat mendesak dan memiliki konsekuensi hukum.

Schachtner (2025) mengkaji penerapan BCM di institusi publik Jerman, menekankan pentingnya pendekatan berbasis data dan teknologi untuk memperkuat layanan saat terjadi krisis. Namun, studi tersebut tidak menyinggung layanan sosial publik berbasis SLA, serta tidak membahas risiko yang muncul dari keterlibatan multipihak seperti rumah sakit dan kepolisian dalam proses layanan.

Dalam konteks layanan pemerintah digital, kajian oleh (Zainuri et al (2011) terhadap LPSE DIY menunjukkan bahwa risiko tertinggi berasal dari sisi infrastruktur TI. Strategi BCP yang dirancang berfokus pada mitigasi gangguan teknologi, tetapi tidak secara langsung membahas layanan sosial berbasis waktu dan hukum seperti santunan kecelakaan.

Ruddin et al (2021) meneliti aspek kontinuitas layanan pada perusahaan rekaman musik digital, dengan menekankan pentingnya RTO, RPO, dan BIA untuk menjaga layanan tetap berjalan. Fokus pada industri hiburan menjadikan konteks risikonya kurang sebanding dengan layanan publik yang melibatkan kerentanan sosial dan tekanan regulatif.

Dalam sektor manufaktur, pendekatan BCP berbasis ISO 22301 juga diteliti oleh Amar (2020), yang menemukan bahwa keberhasilan implementasi sangat bergantung pada penerapan siklus PDCA secara konsisten. Meski memberikan gambaran yang struktural, studi ini belum menjawab tantangan lintas-organisasi yang khas pada layanan sosial publik.

Sementara itu, strategi BCP dalam sektor konstruksi ditelaah oleh Sasongko & Sukwika (2021) di PT Brantas Abipraya, yang menyoroti pentingnya integrasi antara evaluasi risiko dan rencana pemulihan proyek.

Namun, pendekatan proyek-spesifik ini masih terbatas dalam hal skalabilitas dan keterlibatan multipihak pada tingkat nasional.

Walaupun PT XYZ telah memiliki dokumen Pernyataan Komitmen dari Dewan Komisaris dan Direksi serta Kebijakan *Business Continuity Management* (BCM), keberadaan dokumen formal tersebut tidak serta-merta menjamin efektivitas implementasi di lapangan. Dokumen tersebut masih bersifat umum pada level organisasi, sementara kajian yang secara khusus menelaah efektivitas implementasi BCM pada proses layanan kritikal, seperti penyerahan santunan, belum tersedia. Oleh karena itu, penelitian ini berfokus pada analisis mendalam melalui *Business Impact Analysis* (BIA) untuk memetakan proses kritikal, mengukur kesesuaian dengan SLA, serta merancang strategi pemulihan yang lebih operasional dan aplikatif.

Dengan demikian, tampak adanya kekosongan literatur yang membahas secara mendalam **kesiapan institusi seperti PT XYZ dalam menghadapi gangguan operasional yang dapat memengaruhi pemenuhan *Service Level Agreement* (SLA) terhadap korban kecelakaan.** Padahal, keterlambatan pelayanan bukan hanya berdampak pada tingkat kepuasan masyarakat, tetapi juga dapat merusak kepercayaan publik terhadap institusi negara.

Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kekosongan tersebut melalui identifikasi proses layanan kritikal di PT XYZ, penilaian terhadap risiko operasional yang berpotensi mengganggu, serta perancangan *Business Continuity Plan* berbasis standar ISO 22301:2019. Pendekatan ini diharapkan dapat menghasilkan strategi pemulihan yang terstruktur dan kredibel, guna menjaga keberlangsungan layanan dan reputasi institusi publik.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, penelitian ini difokuskan pada kesiapan PT XYZ dalam menjaga kelangsungan proses

penyerahan santunan kepada korban kecelakaan lalu lintas di tengah potensi gangguan operasional.

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana proses bisnis penyerahan santunan meninggal dunia di PT XYZ, serta apa saja layanan kritikal yang harus segera dipulihkan saat terjadi gangguan untuk memastikan keberlangsungan operasional?
2. Apa saja risiko operasional yang dapat mengganggu pemenuhan SLA penyerahan santunan sesuai dengan regulasi dan ketentuan yang berlaku?
3. Bagaimana perumusan rencana kontingensi atau *business continuity plan* (BCP) yang tepat dan aplikatif untuk memastikan proses penyerahan santunan tetap berjalan dalam kondisi gangguan atau krisis?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan dan memetakan proses bisnis penyerahan santunan meninggal dunia di PT XYZ, serta mengidentifikasi layanan-layanan kritikal yang harus segera dipulihkan dalam situasi gangguan guna memastikan kelangsungan pelayanan santunan sesuai standar waktu yang ditetapkan.
2. Menganalisis risiko operasional yang dapat mengganggu proses penyerahan santunan sesuai dengan ketentuan dan regulasi yang berlaku.
3. Merumuskan rancangan *Business Continuity Plan* (BCP) yang sesuai dengan standar ISO 22301:2019 sebagai pedoman kesiapan dan respons perusahaan dalam menjaga keberlangsungan operasional, khususnya proses penyerahan santunan kepada korban kecelakaan lalu lintas di tengah kondisi gangguan atau krisis.

#### 1.4 Batasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang dapat memengaruhi hasil dan analisis, sebagai berikut:

1. Ruang lingkup penelitian difokuskan pada risiko operasional yang dapat mengganggu kelangsungan proses penyerahan santunan meninggal dunia kepada korban kecelakaan lalu lintas di PT XYZ. Risiko yang dikaji terutama bersumber dari bencana alam, gangguan teknologi, dan krisis eksternal, sedangkan risiko lain seperti risiko hukum, risiko keuangan, maupun risiko strategis tidak menjadi objek utama dalam penelitian ini.
2. Objek penelitian dibatasi pada penyerahan santunan meninggal dunia untuk kecelakaan “normal”, sesuai dengan standar operasional prosedur yang berlaku di PT XYZ. Kasus kecelakaan yang memerlukan *Penelitian Lebih Lanjut* tidak termasuk dalam lingkup analisis. Kasus-kasus yang memerlukan investigasi tambahan, yang dapat menyebabkan keterlambatan penyelesaian santunan di luar kendali petugas XYZ, tidak termasuk dalam cakupan penelitian ini mengingat penyelesaian kasus tersebut tidak dimasukkan dalam perhitungan SLA perusahaan.
3. Penelitian ini hanya menyoroti sebagian komponen dalam kerangka kerja *Business Continuity Management System (BCMS)* berbasis ISO 22301:2019, khususnya pada tahapan identifikasi layanan kritis (*key products and services*), *Business Impact Analysis (BIA)*, dan perumusan rencana kontingensi. Aspek lain dalam siklus penuh BCMS seperti simulasi, audit, atau pemulihan jangka panjang tidak dibahas secara mendalam.
4. Data yang digunakan dalam penelitian ini bersumber dari dokumen internal PT XYZ, laporan kinerja tahunan, serta referensi sekunder lainnya yang relevan. Keterbatasan akses terhadap data real-time dan informasi bersifat rahasia perusahaan dapat memengaruhi kedalaman dan generalisasi dari hasil analisis.

5. Penelitian ini dilakukan pada konteks spesifik PT XYZ, sehingga hasil temuan dan rekomendasi yang dihasilkan mungkin tidak sepenuhnya dapat diterapkan pada perusahaan asuransi lain atau organisasi dengan struktur dan karakteristik operasional yang berbeda.

## 1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan
  - a. Memberikan wawasan strategis mengenai risiko operasional dan identifikasi layanan kritikal dalam proses penyerahan santunan meninggal dunia kepada korban kecelakaan lalu lintas, khususnya dalam konteks gangguan operasional.
  - b. Menjadi landasan dalam penyusunan dan penyempurnaan *Business Continuity Plan* (BCP) untuk menjamin keberlangsungan layanan utama perusahaan saat menghadapi gangguan atau bencana.
  - c. Mendukung penguatan sistem manajemen risiko dan kesiapsiagaan perusahaan dalam merespons situasi darurat secara lebih terencana, terstruktur, dan terukur sehingga dapat memastikan pelayanan santunan tetap berjalan sesuai dengan standar layanan yang ditetapkan dan menjaga kepercayaan publik.
2. Bagi Akademisi
  - a. Memberikan referensi empiris terkait implementasi *Business Continuity Management* (BCM) di sektor asuransi sosial, khususnya dalam konteks organisasi BUMN yang memiliki tanggung jawab pelayanan publik.
  - b. Menambah literatur pada bidang kajian manajemen risiko dan keberlangsungan bisnis, serta membuka ruang kajian lanjutan dalam pengembangan teori maupun model BCP di sektor publik.

### 3. Bagi Praktisi

- a. Menyediakan praktik baik (*best practice*) dalam penyusunan *Business Continuity Plan* (BCP) yang relevan dengan konteks lembaga publik khususnya bagi perusahaan asuransi sosial seperti PT XYZ guna memperkuat penerapan *Business Continuity Management* (BCM) berbasis parameter *Maximum Tolerable Period of Disruption* (MTPD) dan *Recovery Time Objective* (RTO) dalam menjaga keberlangsungan layanan saat terjadi gangguan operasional.
- b. Mendorong koordinasi lintas lembaga (misalnya dengan rumah sakit, kepolisian, perbankan) dalam penguatan ekosistem layanan terpadu dan kolaboratif, terutama dalam situasi krisis.
- c. Menjadi acuan bagi regulator dan pembuat kebijakan dalam memperkuat pedoman tata kelola risiko dan ketahanan operasional di sektor publik, sejalan dengan Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan BUMN serta Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 28 Tahun 2025 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Perusahaan Perasuransian, Lembaga Penjamin, dan Dana Pensiun, khususnya dalam mendorong penerapan *Business Continuity Management* (BCM) berbasis ISO 22301:2019 pada institusi penyelenggara layanan publik yang berorientasi pada keberlangsungan layanan.

## 1.6 Sistematika Penulisan

Gambaran umum sistematika penulisan proposal

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini mencakup latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan urutan bab dalam tesis.

**BAB II : KAJIAN LITERATUR**

Bab ini mengkaji teori-teori terkait manajemen risiko, asuransi, dan literatur terkait PT XYZ untuk memberikan landasan teoritis yang mendukung penelitian.

**BAB III : METODOLOGI PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan desain penelitian, metode pengumpulan data, teknik analisis data, serta alasan pemilihan metode tersebut. Ini mencakup pendekatan kuantitatif, kualitatif, atau gabungan, serta bagaimana data terkait risiko akan dianalisis untuk menjawab rumusan masalah.

**BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab ini menyajikan hasil analisis data dan membahas implikasi hasil tersebut terhadap masalah yang diteliti, mengaitkan dengan teori dan praktik manajemen risiko.

**BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini merangkum temuan penelitian, menjawab rumusan masalah, serta memberikan saran praktis dan rekomendasi untuk PT XYZ.