

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Asuransi adalah lembaga keuangan yang telah lama beroperasi di Indonesia. Terdapat dua jenis asuransi, yaitu asuransi umum dan asuransi jiwa. Asuransi mulai masuk ke Indonesia pada tahun 1843, ketika negara kita masih berada di bawah penjajahan Belanda. Kehadiran asuransi ditandai dengan berdirinya Bataviaasche Zee en Brand-Assurantie Maatschappi di Kalibesar Timur, Jakarta oleh masyarakat Belanda yang ada di Indonesia (Indra, 2023). Pendirian perusahaan asuransi tersebut kemudian disusul oleh pendirian beberapa perusahaan asuransi lainnya namun perusahaan-perusahaan tersebut hanya menjual produk asuransi untuk masyarakat Belanda yang ada di Indonesia.

Perusahaan asuransi umum kemudian berkembang di masyarakat Indonesia dan sampai saat ini masyarakat mulai sadar dengan pentingnya asuransi umum. Pertumbuhan asuransi umum di Indonesia terlihat dari peningkatan jumlah perusahaan asuransi umum di negara ini. Hingga tahun 2023, jumlah perusahaan asuransi umum di Indonesia mencapai 72 perusahaan (Otoritas Jasa Keuangan, 2023).

Penetrasi asuransi umum masih sangat kecil bila dibandingkan dengan bidang usaha lainnya, sesuai tabel 1.1 jumlah penetrasi asuransi umum pada tahun 2022 baru mencapai 0,46%. Berikut ini data perkembangan penetrasi dan densitas asuransi umum di Indonesia:

Tabel 1. 1 Data Perkembangan Penetrasi dan Densitas Asuransi Umum Indonesia Selama 5 Tahun (2018 -2022)

Tahun	PDB dalam Triliun Rupiah	Jumlah Penduduk Indonesia dalam Juta Rupiah	Penetrasi Asuransi Umum (%)	Densitas Asuransi Umum dalam Ribu Rupiah
2018	14.838	265	0,47	264
2019	15.834	268	0,51	299
2020	15.434	271	0,50	285
2021	16.971	273	0,45	281
2022	19.588	276	0,46	325

Sumber: Laporan Triwulan Asosiasi Asuransi Umum Indonesia (2023)

Lambatnya pertumbuhan dan penetrasi pasar asuransi umum di negara maju dan berkembang, seperti Indonesia dapat dikaitkan dengan tingginya tingkat kegagalan perusahaan asuransi dan kewajiban yang belum dibayar (Ismanto & Rosini, 2023). Penetrasi asuransi merujuk pada perbandingan antara dana dari industri asuransi dengan produk domestik bruto (PDB). Dalam konteks ini, dana yang dimaksud adalah dana dari asuransi umum yang dibandingkan dengan PDB (Rahim, 2013). Berdasarkan data pada tabel 1.1, jelas bahwa sumbangsih dana industri asuransi masih sangat kecil ke PDB Indonesia. Data perkembangan penetrasi tersebut menunjukkan bahwa tingkat ketertarikan pasar terhadap asuransi umum masih rendah.

Selain penetrasi yang rendah, densitas asuransi umum juga tergolong masih rendah. Densitas asuransi adalah ukuran yang menunjukkan rata-rata pendapatan masyarakat yang digunakan untuk membeli asuransi setiap tahunnya (Rahim, 2013). Data densitas asuransi umum dari tahun 2018 sampai 2022 mengindikasikan bahwa asuransi umum belum terjangkau oleh banyak kalangan di Indonesia atau dapat dikatakan hanya digunakan oleh kalangan-kalangan tertentu saja. Oleh karena itu, jika dihitung total dana yang dikumpulkan asuransi dibagi jumlah seluruh penduduk Indonesia hasilnya akan kecil. Pada tahun 2022, densitas asuransi umum di Indonesia hanya mencapai Rp325.000 bahkan densitas industri asuransi

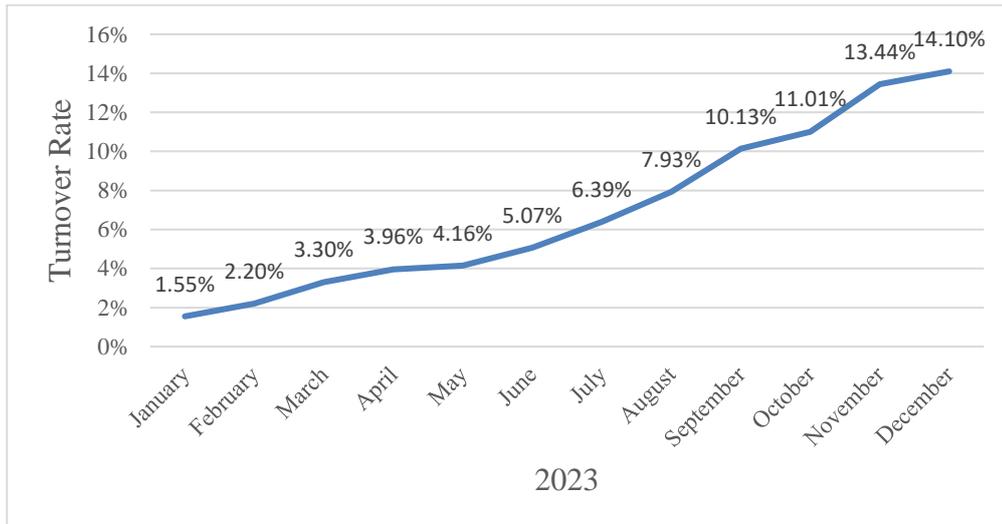
Indonesia secara keseluruhan juga hanya mencapai Rp2.006.210. Menurut Roadmap Perasuransian Indonesia 2023 – 2027 yang dibuat oleh Otoritas Jasa Keuangan, data ini sangat jauh bila dibandingkan dengan densitas asuransi negara ASEAN lainnya seperti Malaysia dan Thailand yang densitas asuransinya lebih dari enam juta per tahun. Salah satu tantangan bagi industri dengan tingkat penetrasi dan densitas rendah, seperti asuransi umum di Indonesia, adalah ketersediaan sumber daya manusia.

Sumber daya manusia yang berkualitas diharapkan dapat membantu asuransi umum dalam meningkatkan operasional dan mengembangkan perusahaan (*Roadmap Perasuransian, 2023*). Kualitas sumber daya manusia tentu dipengaruhi oleh keahlian yang mereka miliki. Keahlian yang diharapkan dari sumber daya manusia di sektor asuransi umum mencakup berbagai bidang, seperti ilmu asuransi, aktuaria, investasi, teknologi informasi, dan pemasaran asuransi. Peningkatan keahlian tersebut tentu saja membuat asuransi umum harus mengalokasikan dana yang tidak sedikit agar sumber daya manusianya dapat meningkatkan keahlian melalui *training*, sertifikasi, dan kegiatan lainnya. Pengembangan kemampuan dan pengetahuan sumber daya manusia di perusahaan asuransi juga diatur oleh Otoritas Jasa Keuangan melalui Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) Nomor 67/POJK.05/2016 tentang Perizinan Usaha dan Kelembagaan Asuransi.

Sebagai salah satu industri yang *highly regulated* maka karyawan baru di perusahaan asuransi umum membutuhkan banyak training dan sertifikasi untuk menunjang karyawan melakukan pekerjaannya. Biaya pengembangan sumber daya manusia di asuransi tentu saja tidak sedikit sehingga perusahaan asuransi umum akan sangat rugi jika ada karyawannya yang sudah mendapatkan pengembangan

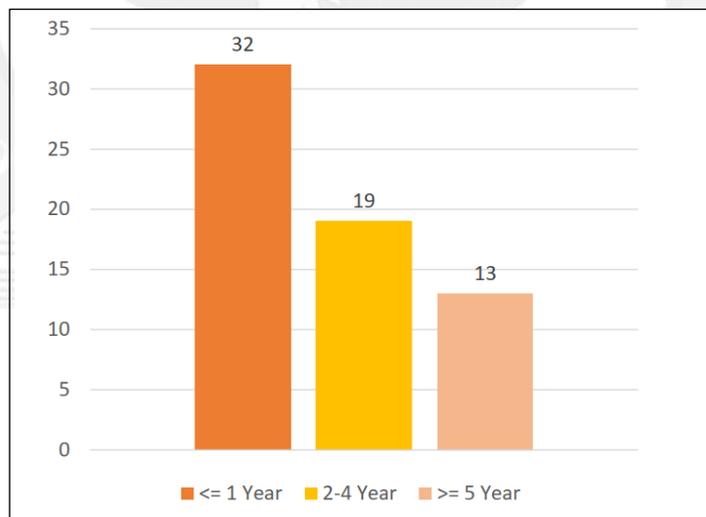
kemampuan yang cukup namun memutuskan untuk keluar dari perusahaan. Selain kerugian akibat tingginya biaya pengembangan sumber daya manusia, keluarnya karyawan dari perusahaan juga dapat berdampak pada operasional perusahaan. Hal ini karena jumlah tenaga kerja yang bergabung di perusahaan asuransi itu sangat terbatas. Keterbatasan tenaga kerja yang bekerja di asuransi umum akan berdampak pada waktu yang dibutuhkan oleh perusahaan asuransi umum untuk mencari karyawan pengganti. Setelah karyawan pengganti ada, tantangan berikutnya adalah biaya pengembangan karyawan baru yang tidak murah. Salah satu sertifikasi yang harus dimiliki oleh karyawan di bagian proses bisnis utama perusahaan asuransi adalah Sertifikasi Ahli Manajemen Risiko Perasuransian (AMRP), dengan biaya sebesar Rp17.500.000 per karyawan (Asosiasi Ahli Manajemen Asuransi Indonesia, 2023).

Kondisi yang telah dijelaskan di atas mendorong perusahaan asuransi untuk lebih memperhatikan masalah *turnover* karyawan. *Turnover* juga menjadi salah satu masalah yang dihadapi oleh Asuransi XYZ. Permasalahan *turnover* ini terlihat dari peningkatan *turnover rate* perusahaan yang terus meningkat sepanjang tahun 2023. Berikut ini persentase *turnover rate* perusahaan Asuransi XYZ dari Januari hingga Desember 2023:



Gambar 1. 1 Grafik *Turnover Rate* di Asuransi XYZ Sepanjang Tahun 2023
 Sumber: *Resign Report* Tahunan Asuransi XYZ (2023)

Turnover di Asuransi XYZ tidak hanya terjadi pada karyawan baru tetapi juga terjadi pada karyawan yang sudah bekerja lebih dari lima tahun. Berikut ini grafik yang menampilkan informasi terkait sebaran karyawan yang *resign* di perusahaan Asuransi XYZ selama tahun 2023:



Gambar 1. 2 Sebaran Karyawan *Resign per Service Period* di Asuransi XYZ pada Tahun 2023
 Sumber: *Resign Report* Tahunan Asuransi XYZ (2023)

Salah satu strategi yang dapat membantu perusahaan mengurangi tingkat pergantian karyawan adalah dengan memahami faktor-faktor yang memengaruhi keinginan untuk pindah kerja, yang dikenal sebagai *turnover intention*. *Turnover intention* merujuk pada keinginan seorang karyawan untuk meninggalkan perusahaan dan mencari kesempatan di tempat lain (Jaharuddin & Zainol, 2019). Asuransi XYZ sudah melakukan identifikasi faktor yang mempengaruhi *turnover* di perusahaan. Identifikasi dilakukan melalui *exit interview* yang dilakukan oleh Departemen *Talent Management* kepada semua karyawan yang *resign* sepanjang tahun 2023. Berdasarkan hasil *exit interview* tersebut, diperoleh beberapa alasan yang mempengaruhi karyawan untuk *resign* diantaranya karena faktor *managerial communication*, *workload*, dan *compensation*. Berikut ini tiga penyebab utama *resign* pada karyawan Asuransi XYZ:

Tabel 1. 2 Data Penyebab Resign pada Karyawan Asuransi XYZ

Alasan Resign	Jumlah Karyawan
<i>Managerial Communication</i>	15
<i>Workload</i>	14
<i>Compensation</i>	9

Sumber: Data Internal Asuransi XYZ (2023)

Hasil identifikasi di Asuransi XYZ sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa *managerial communication* berpengaruh terhadap keinginan untuk pindah kerja (*turnover intention*) (De Leon, 2021). Peningkatan kemampuan *managerial communication* terbukti mampu menurunkan *turnover intention*. Selain itu, menurut Paksoy et al. (2017), *managerial communication* juga memiliki pengaruh terhadap *job satisfaction* sehingga variabel ini dapat memediasi pengaruh *managerial communication* terhadap *turnover intention*.

Penelitian terdahulu terkait *turnover intention* menyebutkan bahwa *workload* karyawan mempengaruhi keinginan untuk pindah kerja, hal ini sesuai dengan salah satu penyebab *resign* di Asuransi XYZ sepanjang tahun 2023. Peningkatan *workload* akan mempengaruhi stres pada karyawan yang dapat menurunkan komitmen karyawan terhadap perusahaan tempat mereka bekerja. Peningkatan *workload* juga akan memengaruhi sikap kerja karyawan menjadi lebih tergesa-gesa, yang meningkatkan tekanan saat bekerja dan dapat menyebabkan karyawan memiliki niat untuk meninggalkan perusahaan, yang dikenal sebagai *turnover intention* (Omar et al., 2020). Selain berpengaruh pada *turnover intention*, beban kerja juga memiliki hubungan yang erat dengan kepuasan kerja (Jermsttiparsert et al., 2021).

Compensation juga merupakan salah satu dari tiga faktor utama penyebab pengunduran diri karyawan di Asuransi XYZ. Penelitian sebelumnya oleh Vizano et al. (2021) menemukan bahwa *compensation* memiliki dampak negatif pada keinginan untuk pindah kerja (*turnover intention*) dan sekaligus berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, penting untuk memahami pengaruh *compensation* terhadap *turnover intention* yang juga dipengaruhi oleh kepuasan kerja.

Permasalahan *turnover* yang dihadapi oleh Asuransi XYZ dan temuan penelitian sebelumnya tentang *turnover intention*, maka studi mengenai dampak *managerial communication*, *workload*, dan *compensation* terhadap keinginan untuk pindah kerja (*turnover intention*) dengan kepuasan kerja sebagai mediator pada karyawan Asuransi XYZ di Tangerang perlu dilakukan. Penelitian ini juga akan

mengeksplorasi lebih jauh peran *job satisfaction* sebagai variabel mediasi yang dapat mempengaruhi variabel-variabel tersebut dan *turnover intention*.

1.2 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan uraian mengenai fenomena yang terjadi serta variabel-variabel yang telah disebutkan sebelumnya, dirumuskan beberapa pertanyaan penelitian untuk menjawab fenomena tersebut, yaitu:

- 1) Apakah *managerial communication* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* pada karyawan Asuransi XYZ?
- 2) Apakah *workload* berpengaruh positif terhadap *turnover intention* pada karyawan Asuransi XYZ?
- 3) Apakah *compensation* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* pada karyawan Asuransi XYZ?
- 4) Apakah *managerial communication* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction* pada karyawan Asuransi XYZ?
- 5) Apakah *workload* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction* pada karyawan Asuransi XYZ?
- 6) Apakah *compensation* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction* pada karyawan Asuransi XYZ?
- 7) Apakah *job satisfaction* dapat memediasi pengaruh langsung *managerial communication* terhadap *turnover intention* pada karyawan Asuransi XYZ?
- 8) Apakah *job satisfaction* dapat memediasi pengaruh langsung *workload* terhadap *turnover intention* pada karyawan Asuransi XYZ?
- 9) Apakah *job satisfaction* dapat memediasi pengaruh langsung *compensation* terhadap *turnover intention* pada karyawan Asuransi XYZ?

10) Apakah *job satisfaction* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* pada karyawan Asuransi XYZ?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini memiliki tujuan untuk:

- 1) Mengetahui sejauh mana pengaruh negatif *managerial communication* terhadap *turnover intention* pada karyawan Asuransi XYZ?
- 2) Mengetahui sejauh mana pengaruh positif *workload* terhadap *turnover intention* pada karyawan Asuransi XYZ?
- 3) Mengetahui sejauh mana pengaruh negatif *compensation* terhadap *turnover intention* pada karyawan Asuransi XYZ?
- 4) Mengetahui sejauh mana pengaruh positif *managerial communication* terhadap *job satisfaction* pada karyawan Asuransi XYZ?
- 5) Mengetahui sejauh mana pengaruh positif *workload* terhadap *job satisfaction* pada karyawan Asuransi XYZ?
- 6) Mengetahui sejauh mana pengaruh positif *compensation* terhadap *job satisfaction* pada karyawan Asuransi XYZ?
- 7) Mengetahui sejauh mana pengaruh variabel mediasi *job satisfaction* pada pengaruh langsung *managerial communication* terhadap *turnover intention* di karyawan Asuransi XYZ?
- 8) Mengetahui sejauh mana pengaruh variabel mediasi *job satisfaction* pada pengaruh langsung *workload* terhadap *turnover intention* pada karyawan Asuransi XYZ?

- 9) Mengetahui sejauh mana pengaruh variabel mediasi *job satisfaction* pada pengaruh langsung *compensation* terhadap *turnover intention* pada karyawan Asuransi XYZ?
- 10) Mengetahui sejauh mana pengaruh negatif variabel *job satisfaction* terhadap *turnover intention* pada karyawan Asuransi XYZ?

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoretis dan praktis terhadap perkembangan manajemen sumber daya manusia di perusahaan asuransi.

1.4.1 Manfaat Teoretis

Berikut ini manfaat teoretis penelitian ini:

- 1) Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran terkait pengaruh *managerial communication*, *workload*, dan *compensation* terhadap *turnover intention* yang dimediasi oleh *job satisfaction* pada karyawan Asuransi XYZ.
- 2) Penelitian ini sebagai tambahan referensi untuk penelitian selanjutnya terkait manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai variabel *managerial communication*, *workload*, *compensation*, *turnover intention*, dan *job satisfaction*.
- 3) Penelitian ini diharapkan juga dapat menjadi referensi perusahaan asuransi dalam mengelola *turnover* sumber daya manusia.

1.4.2 Manfaat Praktis

Berikut ini manfaat praktis penelitian ini:

- 1) Sebagai gambaran bagi individu yang ingin mengetahui pengaruh *managerial communication*, *workload*, dan *compensation* terhadap *turnover intention* yang dimediasi oleh *job satisfaction* karyawan Asuransi XYZ.
- 2) Sebagai referensi bagi Asuransi XYZ dalam meningkatkan pengelolaan sumber daya manusia untuk mengurangi *turnover* di perusahaan tersebut.
- 3) Sebagai bahan evaluasi bagi Asuransi XYZ terkait kondisi kepuasan karyawan yang bekerja di organisasi tersebut.
- 4) Sebagai sarana bagi Asuransi XYZ lebih mengenal karakteristik karyawannya.

1.5 Sistematika Penulisan

Penelitian ini disusun dalam beberapa bab dan subbab. Tujuan pembagian ke dalam bab dan subbab tersebut adalah untuk memudahkan pembaca maupun penelitian selanjutnya memahami setiap informasi yang ada pada penelitian ini. Berikut ini sistematika penulisan penelitian ini:

BAB I: PENDAHULUAN

Pendahuluan pada bab pertama penelitian ini berisi latar belakang masalah dan variabel yang menjadi topik penelitian, dilanjutkan dengan subbab rumusan masalah penelitian, tujuan penelitian secara umum dan khusus, manfaat penelitian secara teoretis dan praktis dan sistematika penulisan.

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Tinjauan pustaka pada bab dua penelitian ini menjelaskan teori-teori yang terkait dengan penelitian ini termasuk hasil penelitian sebelumnya mengenai hubungan variabel *managerial communication*, *workload*, dan *compensation*, *turnover intention*, dan *job satisfaction* serta memuat hipotesis dan model penelitian.

BAB III: METODE PENELITIAN

Bab tiga membahas secara detail terkait metode penelitian ini seperti objek penelitian, unit analisis, tipe penelitian, operasionalisasi variabel, penentuan populasi dan sampel yang akan digunakan, metode dalam penarikan sampel, metode pengumpulan data, hingga metode analisis data.

BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab empat akan membahas hasil dari pengolahan data yang telah diperoleh dan analisis atas hasil tersebut yang dihubungkan dengan teori yang terkait.

BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN

Bab terakhir yaitu bab lima, menjelaskan tentang kesimpulan atas hasil analisis pada bab empat sekaligus menjawab rumusan masalah pada bab satu. Selain membahas kesimpulan, pada bab terakhir ini juga memuat implikasi manajerial dan saran peneliti untuk penelitian selanjutnya.