Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

Perpustakaan Univeristas Multimedia Nusantara

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Setiap manusia, selama melakukan setiap aktivitas di sepanjang hidupnya, pasti akan selalu memiliki dua kemungkinan yang akan terjadi. Yang pertama adalah kemungkinan untuk mengalami keberhasilan dan yang kedua yaitu kemungkinan untuk mengalami kegagalan atau hal yang merugikan aktivitas tersebut, yang biasanya juga disebut dengan risiko atau ketidakpastian. Bentuk-bentuk risikonya dapat berupa kecelakaan, bencana alam, kehilangan barang, dan bahkan kematian. Bentuk kerugian yang ditimbulkan akibat risiko tadi pun bermacam-macam, mulai dari kerugian fisik, kerugian finansial, bahkan tidak menutup kemungkinan sampai ke kerugian psikis. Setiap manusia tentunya tidak akan luput dari berbagai risiko, tetapi risiko dapat diminimalisir. Menurut Hanafi (2006, p. 1), risiko adalah "Bahaya, akibat atau konsekuensi yang bisa terjadi akibat sebuah proses yang berlangsung atau kejadian yang akan datang. Risiko dapat diartikan sebagai suatu ketidakpastian, di mana jika terjadi suatu keadaan yang tak dikehendaki dapat menimbulkan sebuah kerugian".

Menurut pasal 246 dalam Kitab Undang-undang Hukum Dagang (KUHD) yang disusun oleh Prasetyo (2014), asuransi dapat didefinisikan sebagai "Suatu perjanjian antara pihak tertanggung dengan pihak penanggung yang saling mengikatkan diri dengan menerima sebuah premi sebagai bentuk pengganti karena suatu kerugian, kerusakan, dan kehilangan yang diderita oleh tertanggung akibat suatu peristiwa tertentu." Sedangkan menurut Latumaerissa (2011, p. 447), asuransi merupakan "Suatu perjanjian dimana terdapat pihak tertanggung yang membayar premi kepada pihak penanggung guna mendapatkan penggantian karena suatu keinginan,

kerusakan atau kehilangan keuntungan yang telah diharapkan yang kemungkinannya tidak pasti akan terjadi di masa yang akan datang". Menurut Mehr dan Cammack dalam Danarti (2011), asuransi merupakan "Suatu alat untuk mengurangi risiko keuangan, dengan cara pengumpulan unit-unit *exposure* dalam jumlah yang memadai, untuk membuat agar kerugian individu dapat diperkirakan". Kemudian kerugian yang dapat diramalkan itu dipikul merata oleh mereka yang bergabung.

Asuransi sendiri dibagi menjadi dua macam, yaitu asuransi jiwa dan asuransi umum. Asuransi jiwa dalam pengertian luas memuat semua perjanjian mengenai pembayaran sejumlah modal atau bunga, yang didasarkan atas kemungkinan hidup atau mati, dan daripada itu pembayaran premi atau dua-duanya dengan cara digantungkan pada masa hidupnya atau meninggalnya seseorang atau lebih. (Molenggraf (1941) dalam Mashudi dan Moh. Chidir Ali (2003, p. 76). Menurut situs web Otoritas Jasa Keuangan (2019), asuransi jiwa memiliki beberapa produk yang ditawarkan, yaitu:

1. Asuransi jiwa *unit link*.

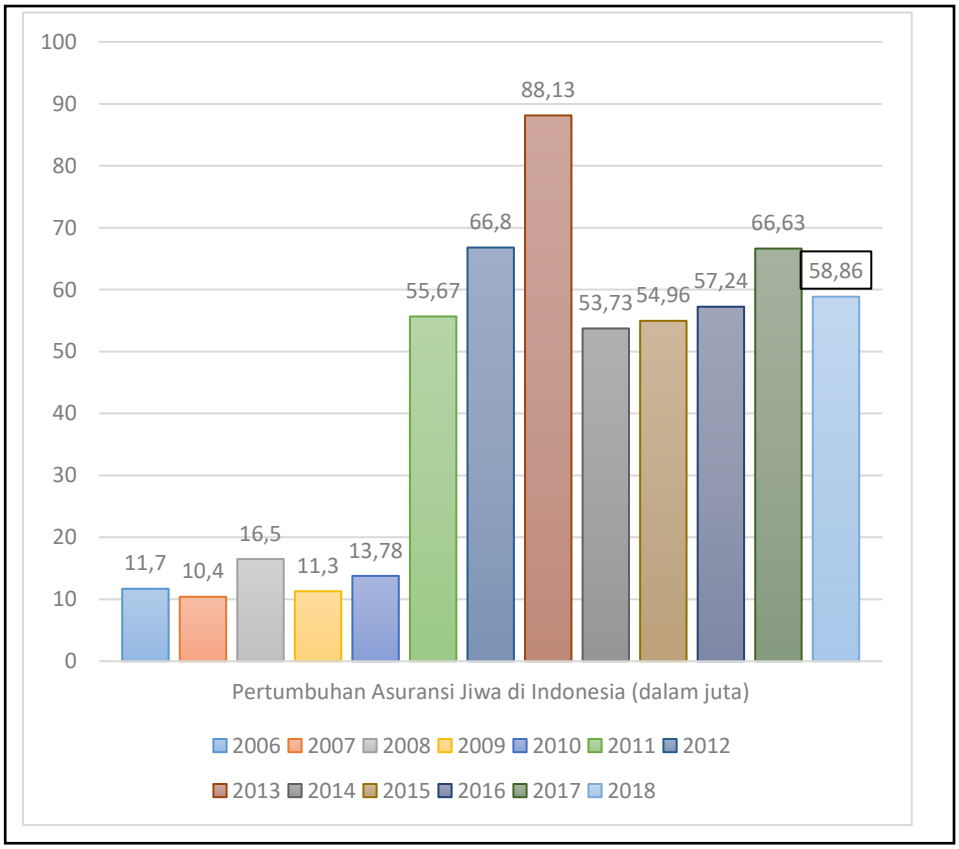
   Asuransi ini merupakan kontrak asuransi yang memberikan manfaat perlindungan dengan premi rendah sekaligus investasi. Jenis asuransi ini memberikan manfaat perlindungan asuransi kematian dan investasi sekaligus.
2. Asuransi jiwa berjangka (*term life insurance*).

   Asuransi ini menerapkan kebijakan paling murah dan sederhana. Polis biasanya diambil untuk jangka waktu yang ditentukan, misalnya 10, 20, atau 30 tahun. Asuransi jiwa berjangka bertujuan untuk menyediakan kebutuhan yang sifatnya temporer, seperti pendidikan, rumah, dan sebagainya.
3. Asuransi seumur hidup (*whole life*)

   Asuransi ini bersifat permanen dan memberikan proteksi seumur hidup untuk setiap orang yang menggunakannya. Tetapi, pembayaran

preminya jauh lebih tinggi dibandisngkan dengan asuransi jiwa berjangka.

Sedangkan asuransi umum merupakan asuransi yang memberikan jasa pertanggungan risiko yang memberikan penggantian karena kerugian, kerusakan, biaya yang timbul, kehilangan keuntungan, atau tanggung jawab hukum kepada pihak ketiga yang mungkin diderita tertanggung atau pemegang polis karena terjadinya suatu peristiwa yang tidak pasti. (Situs web Otoritas Jasa Keuangan, 2019).

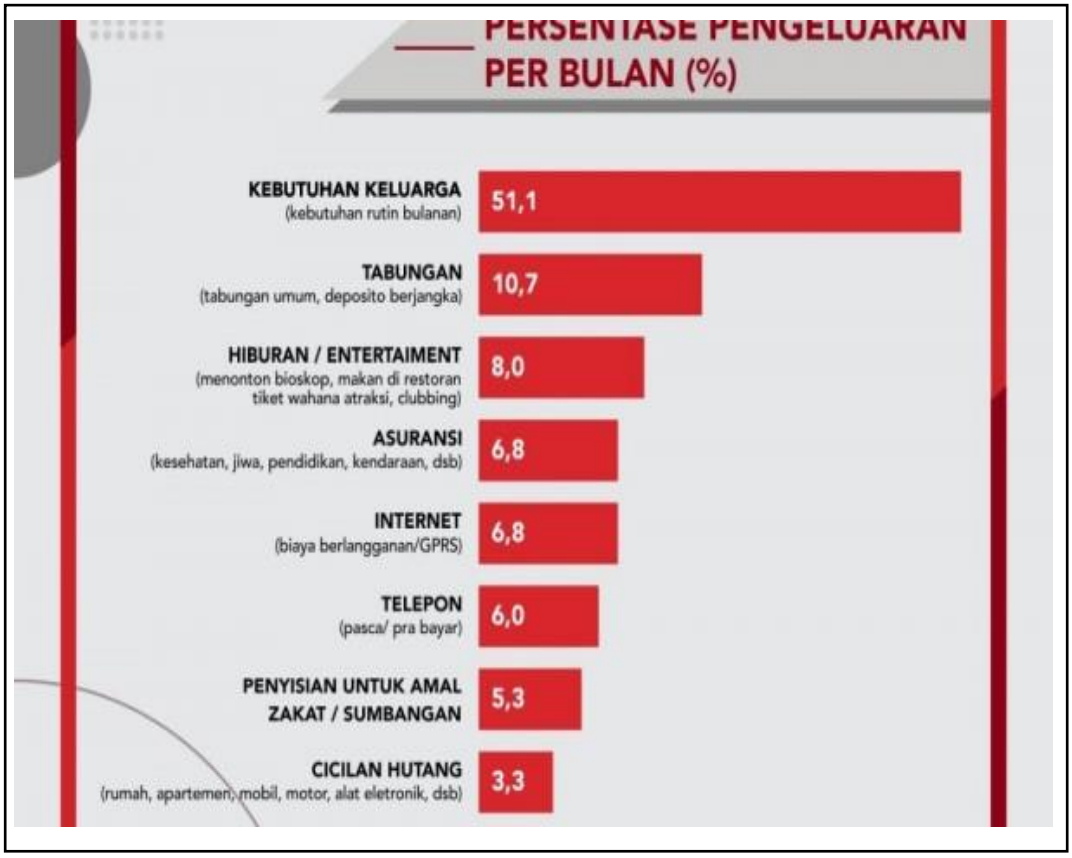


Gambar 1.1 Pertumbuhan Asuransi Jiwa di Indonesia

Sumber: Website Asosiasi Asuransi Jiwa Indonesia, 2018 (Dengan Pengolahan)

Saat ini, bisnis asuransi merupakan salah satu dari sekian banyak sektor bisnis global raksasa, sebuah bisnis berskala multi-triliun dolar yang berperan cukup besar di setiap negara, khususnya di Indonesia. Seiring dengan pertumbuhan jumlah penduduk dan jumlah premi yang didapat oleh perusahaan asuransi jiwa, jumlah tertanggung perorangan asuransi jiwa pun ikut meningkat (situs web Kontan, 2018). Dari data yang tersaji pada gambar di atas, dapat disimpulkan bahwa pertumbuhan jumlah pengguna asuransi jiwa setiap tahunnya tidak selalu bergerak stabil. Namun, mulai tahun 2010, terlihat lonjakan yang mulai signifikan, meskipun pada tahun 2014 sempat mengalami penurunan dan akhirnya melonjak lagi pada tahun 2015. Pada tahun 2016 meningkat lagi sebesar 14,53% menjadi 57,24 juta orang. Kemudian pada tahun 2017 mencapai 66,63 juta orang. Namun pada tahun 2018, pertumbuhannya melambat kembali, menyebabkan terjadi penurunan jumlah tertanggung menjadi sebesar 58,86 juta orang (Asosiasi Asuransi Jiwa Indonesia, 2019).

Asuransi pun kini memasuki posisi keempat dalam daftar persentase pengeluaran per bulan kaum milenial di Indonesia yang dirilis oleh situs web IDNTimes (2019).



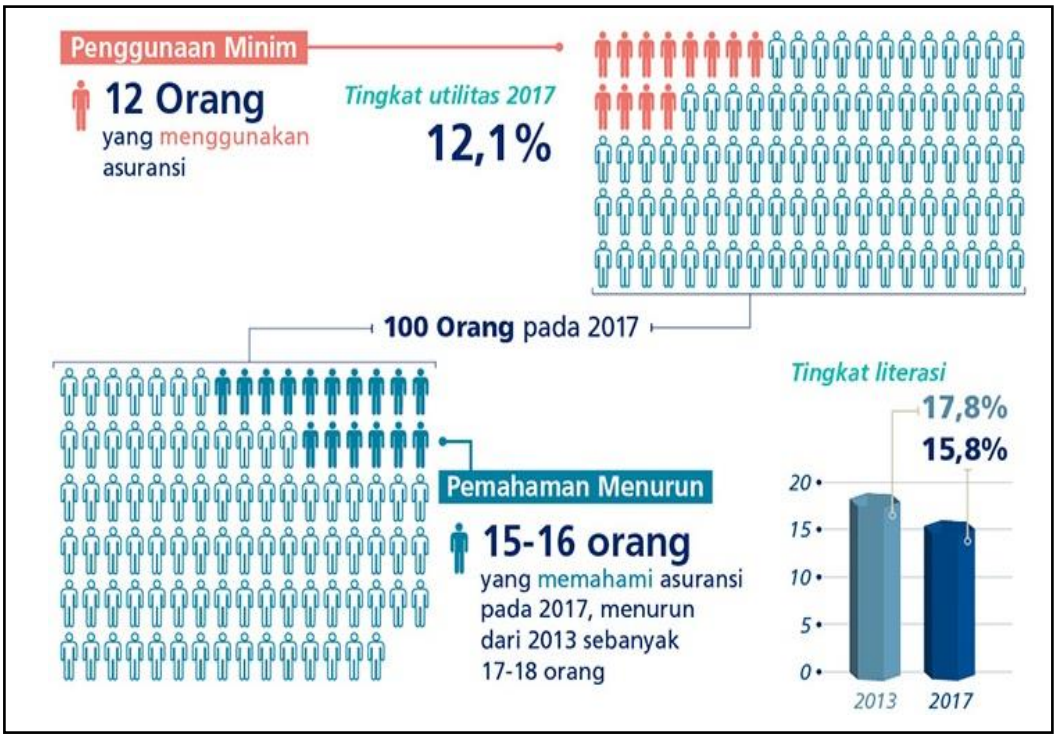
Gambar 1.2 Grafik Komposisi Pengeluaran Kaum Milenial per Bulan di Indonesia

Sumber: Situs Web IDNTimes, 2019

Dari gambar yang disajikan di atas, dapat dilihat bahwa peringkat asuransi berada di atas internet (6,8%), telepon (6%), penyisihan untuk amal zakat/sumbangan (5,3%), dan cicilan hutang sebesar 3,3%. Meski kaum milenial cenderung tidak menabung dan lebih memprioritaskan kebutuhan keluarga, ternyata mereka juga tetap memikirkan masa depan. Terbukti, mereka tetap mengalokasikan sekitar 6,8 persen dari pengeluaran per bulannya untuk biaya asuransi. Alasannya, diperkirakan karena kaum milenial sudah cukup memahami risiko keuangan di masa depan. Sehingga,

mereka merasa perlu asuransi untuk menjaga rasa aman mereka. (IDNTimes, 2019).

Namun meski kaum milenial di Indonesia relatif sudah menempatkan asuransi sebagai prioritas, pada kenyataannya mayoritas masyarakat Indonesia belum memiliki asuransi. Berdasarkan grafik di bawah, OJK mencatat pada 2017 indeks literasi asuransi di Indonesia baru mencapai 15,8 persen dan tingkat utilitas sebesar 12,1 persen. Itu berarti dari 100 orang Indonesia, baru 15-16 orang yang memahami lembaga jasa keuangan asuransi dan hanya sekitar 12 orang yang sudah menggunakan produk ini. Masih rendahnya peminat asuransi ditengarai beberapa hal, antara lain masih kecilnya pendapatan per kapita masyarakat hingga belum dianggapnya asuransi sebagai kebutuhan pokok.



Gambar 1.3 Grafik Komposisi Tingkat Utilitas Asuransi di Indonesia

Sumber: Situs Web Katadata, 2017

PT. Asuransi Multi Artha Guna merupakan sebuah perusahaan asuransi umum yang didirikan di Surabaya pada 14 November 1980. Di Indonesia, asuransi ini bersaing dengan beberapa perusahaan asuransi lain seperti Prudential, Allianz, AIA, serta Sequis Life. PT. Asuransi Multi Artha Guna dari tahun ke tahun mencatat pertumbuhan pendapatan premi yang konstan. Di tengah persaingan yang semakin tajam dan ketat, PT. Asuransi Multi Artha Guna pun berhasil membukukan pendapatan laba bersih dengan cukup baik. Namun, di balik segudang pencapaiannya, ternyata perusahaan ini juga mengalami masalah, antara lain tingginya angka *employee turnover* setiap tahunnya.

Tumbuh dan berkembangnya sebuah perusahaan tidak akan pernah luput dari peran kinerja divisi Sumber Daya Manusia (SDM) yang bergerak di dalamnya. Menurut Byars dan Rue (2008), SDM adalah "Kegiatan yang dirancang untuk menyediakan dan mengkoordinasikan sumber daya manusia dari suatu organisasi". Sedangkan menurut Jackson (2009), SDM adalah "Semua orang yang saat ini berkontribusi dalam melakukan pekerjaan organisasi, serta orang-orang yang berpotensi berkontribusi di masa depan, dan mereka yang telah berkontribusi di masa lalu." Karyawan yang bekerja untuk sebuah perusahaan bukanlah pajangan semata, namun harus diperhatikan dengan baik agar dapat menghasilkan produktivitas yang baik pula.

Menurut Siregar (2006), "*Turnover Intention* adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela menurut pilihannya sendiri". Rivai (2009) mengartikan *turnover* sebagai "Keinginan karyawan untuk berhenti kerja dari perusahaan secara sukarela atau pindah dari satu tempat ke tempat kerja yang lain menurut pilihannya sendiri". Kehilangan karyawan yang berbakat dapat merugikan organisasi dalam berbagai cara. Organisasi mungkin kehilangan klien, mungkin ada gangguan tim, karyawan lain mungkin dipengaruhi terhadap meninggalkan

bisnis, dan hilangnya produktivitas dapat terjadi (Allen *et al.*, 2010). Mathis dan Jackson (2004) menjelaskan bahwa perputaran alias *turnover* dapat dikelompokkan ke dalam beberapa cara yang berbeda-beda, yaitu sebagai berikut:

1. Perputaran secara tidak sukarela

   Perputaran secara tidak sukarela biasa disebut juga dengan pemecatan (PHK) yang dilakukan oleh perusahaan terhadap karyawannya, yang dapat disebabkan oleh kinerja karyawan yang kurang baik atau pelanggaran peraturan perusahaan.
2. Perputaran secara sukarela

   Perputaran secara sukarela terjadi ketika seorang karyawan meninggalkan perusahaan karena keinginannya sendiri, bukan karena keinginan perusahaan. Biasanya disebabkan oleh rasa bosan yang dimiliki karyawan atau tawaran gaji yang lebih tinggi di perusahaan lain.

Gambar 1.4 Persentase *Turnover* Karyawan di Beberapa Negara di Dunia

Sumber: Mercer (2016)

Berdasarkan data yang disajikan oleh Mercer (2016), tingkat *turnover* terendah di dunia terdapat di Slovenia sebesar 1,6%, Finlandia 1,7%, Yunani 2,3%, Puerto Rico 2,5%, dan Italia 2,8%. Sementara, Indonesia berada pada posisi yang cukup mengkhawatirkan, yaitu sebesar 15,8%. Indonesia sedikit lebih unggul dibandingkan dengan Rumania (16,5%), Venezuela (16,7%), dan Argentina (16,8%), namun posisi Indonesia berada di bawah Filipina (15,5%). Untuk menghitung rumus turnover karyawan, terdapat rumusnya. Rumus ini telah dijabarkan oleh Dessler (2013):

$$\frac{\textbf{Jumlah (karyawan masuk- karyawan keluar)}}{\textbf{½ Jumlah (karyawan awal-karyawan akhir)}} \textbf{ x 100\%}$$

Selanjutnya, di dalam lingkup perusahaan, *turnover* karyawan juga dialami oleh PT. Asuransi Multi Artha Guna yang merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang asuransi umum. Berikut adalah data turnover karyawan di PT. Asuransi Multi Artha Guna:

PT Asuransi Multi Artha Guna
Turnover Karyawan

	Des-15	Des-16	Des-17	Des-18	Des-19
Jumlah Karyawan 1 Jan	**782**	**760**	**736**	**717**	**712**
Karyawan Masuk	58	65	60	76	73
Karyawan Resign	80	89	79	81	84
Jumlah Karyawan 31 Dec	**760**	**736**	**717**	**712**	**701**
Turnover ratio	10,2%	11,7%	10,7%	11,3%	11,8%

Gambar 1.5 Tingkat Turnover PT. Asuransi Multi Artha Guna

Sumber: Data Internal Perusahaan, 2019

Berdasarkan data yang telah ditampilkan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa jumlah karyawan PT. Asuransi Multi Artha Guna yang keluar dari perusahaan terus meningkat setiap tahunnya, meskipun pada tahun 2017 sempat mengalami penurunan. Menurut Sullivan (2009), “Apabila tingkat *annual turnover* di dalam sebuah perusahaan melebihi angka 10%, maka tingkat *turnover* di dalam perusahaan itu dapat dikategorikan tinggi”. Data di atas menunjukkan bahwa *turnover ratio* pada PT. Asuransi Multi Artha Guna terus mengalami peningkatan setiap tahunnya, hingga mencapai puncaknya pada akhir tahun 2019, yaitu sebesar 11,8%. Artinya, tingkat *annual turnover* di PT. Asuransi Multi Artha Guna sudah termasuk dalam kategori tinggi. Apabila perusahaan membiarkan kejadian ini terjadi secara terus menerus, maka akan semakin banyak pula biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan, yang pada akhirnya juga akan turut mempengaruhi efisiensi dan efektivitas kinerja PT. Asuransi Multi Artha Guna secara keseluruhan.

Meskipun *Turnover Intention* tidak selalu sama dengan *turnover* karyawan yang sebenarnya, *Turnover Intention* adalah prediktor yang cukup kuat untuk perilaku *turnover* karyawan di dalam sebuah perusahaan. (Mobley, 1982, dalam Memon *et al,* 2016). Berdasarkan hasil wawancara penulis terhadap beberapa karyawan di PT. Asuransi Multi Artha Guna, 9 dari 10 karyawan merasa memiliki keinginan untuk berpindah kerja ke perusahaan lain. 9 dari 10 karyawan yang diwawancara tersebut juga tidak puas dengan apa yang perusahaan telah berikan kepada mereka.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi *Turnover Intention* pada karyawan adalah *Training Satisfaction*. Menurut Patrick (2000), dikutip dalam Schmidt (2007), "*Training* merupakan pengembangan sistematis dari pengetahuan, keterampilan, dan keahlian yang dibutuhkan oleh seseorang untuk secara efektif melakukan tugas atau pekerjaan yang diberikan". Owens (2006) menyimpulkan bahwa “Terdapat sebuah pengaruh yang positif antara *Training Satisfaction* dengan *Turnover Intention* karyawan”. Penulis

melakukan *in-depth interview* (kegiatan wawancara secara mendalam) terhadap karyawan dari beberapa divisi di PT. Asuransi Multi Artha Guna untuk meneliti permasalahan yang dialami oleh para karyawan di perusahaan tersebut. Dari hasil *in-depth interview* yang dilaksanakan oleh penulis pada Kamis, 20 Februari 2020, terdapat 8 dari 10 karyawan yang mengatakan bahwa mereka tidak puas dengan materi *training* yang diberikan karena kurang memotivasi semangat karyawan dan bersifat monoton. Selain itu, 7 dari 10 karyawan mengaku bahwa materi *training* yang diberikan terkadang tidak sepenuhnya dapat diterapkan ketika mereka melakukan suatu pekerjaan. Selain *Training Satisfaction*, ternyata ditemukan fakta "*Work Engagement* yang tinggi juga dapat mengurangi angka *Turnover Intention"* (Bailey, 2015).

Work Engagement dapat didefinisikan sebagai "Keadaan pikiran yang berhubungan dengan pekerjaan yang positif yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan penyerapan" (Schaufeli, 2002). Penulis telah melakukan *in-depth interview* untuk mengetahui apakah ada permasalahan atau fenomena mengenai *Work Engagement* pada karyawan di PT. Asuransi Multi Artha Guna. Ternyata didapati bahwa 9 dari 10 karyawan merasa keberatan saat melakukan pekerjaan yang diberikan oleh atasannya. 6 dari 10 karyawan juga mengaku bahwa mereka merasa tidak sepenuhnya menaruh rasa percaya pada perusahaan.

Berdasarkan fenomena yang telah penulis temukan di PT. Asuransi Multi Artha Guna, penulis memutuskan untuk melakukan penelitian dengan judul "Analisis Hubungan antara *Training Satisfaction* dan *Work Engagement* terhadap *Turnover Intention* Karyawan pada PT. Asuransi Multi Artha Guna.

1.2 Rumusan Masalah dan Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan hasil *in-depth interview* yang telah dilakukan oleh penulis terhadap beberapa karyawan dari berbagai divisi di PT. Asuransi Multi Artha Guna pada Kamis, 20 Februari 2020, ditemukan fenomena yang terkait dengan tingginya tendensi karyawan yang memiliki intensi untuk keluar dari perusahaan, yang berujung pada tingginya angka *turnover* di perusahaan per

tahunnya, bahkan telah melebihi 10%. Berbagai masalah yang dihadapi di dalam perusahaan tersebut akan dipecahkan dengan menjawab beberapa pertanyaan dari rumusan masalah di bawah ini:

1. Apakah terdapat pengaruh negatif antara *Training Satisfaction* dengan *Turnover Intention*?
2. Apakah terdapat pengaruh positif antara *Training Satisfaction* dengan *Work Engagement*?
3. Apakah terdapat pengaruh negatif antara *Work Engagement* dengan *Turnover Intention*?
4. Apakah terdapat pengaruh negatif antara *Training Satisfaction* dengan *Turnover Intention* ketika *Work Engagement* memediasi *Training Satisfaction* dan *Turnover Intention*?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian yang dilakukan ini bertujuan untuk beberapa hal berikut, yaitu:

1. Mengetahui pengaruh *Training Satisfaction* terhadap *Turnover Intention*.
2. Mengetahui pengaruh *Training Satisfaction* terhadap *Work Engagement*.
3. Mengetahui pengaruh *Work Engagement* terhadap *Turnover Intention.*
4. Mengetahui pengaruh *Training Satisfaction* terhadap *Turnover Intention* ketika *Work Engagement* memediasi variabel *Training Satisfaction* dan *Turnover Intention*.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan bisa memberikan informasi, gambaran, dan ilmu pengetahuan baru yang berguna untuk pelaku bisnis atau manajer

di seluruh Indonesia, sehingga dapat membantu menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh perusahaan, terutama dari manajemen sumber daya manusia.

2. Manfaat Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang menyeluruh kepada pembaca tentang hubungan antara pengaruh antara *Training Satisfaction* terhadap *Turnover Intention* ketika *Work Engagement* memediasi variabel *Training Satisfaction* dan *Turnover Intention* serta implikasinya di PT. Asuransi Multi Artha Guna Jakarta.

1.5 Batasan Penelitian

1. Penulis mengambil sampel penelitian di kantor pusat PT. Asuransi Multi Artha Guna yang berlokasi di The City Center Batavia Tower One Lantai 17, Jalan K.H. Mas Mansyur, Kavling 126, Karet Tengsin, Provinsi DKI Jakarta.

2. Penulis akan mengambil seratus lima puluh responden yang terdiri atas karyawan yang bekerja di kantor pusat PT. Asuransi Multi Artha Guna.

3. Responden penelitian terdiri atas pria dan wanita.

4. Responden penelitian adalah karyawan yang sudah bekerja di perusahaan tersebut selama lebih dari satu tahun dan memiliki *supervisor*.

5. Responden penelitian merupakan karyawan yang berstatus karyawan tetap yang bekerja di kantor pusat PT. Asuransi Multi Artha Guna yang berlokasi di Karet Tengsin, Provinsi DKI Jakarta.

1.6 Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini, peneliti membahas mengenai latar belakang serta fenomena yang terjadi di PT. Asuransi Multi Artha Guna, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan penelitian, serta sistematika penelitian.

BAB II LANDASAN TEORI

Pada bab ini, peneliti menjelaskan kumpulan teori beserta artikel yang menjabarkan variabel-variabel penelitian. Pada bab ini juga dijabarkan mengenai penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian yang dijalankan oleh peneliti.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini, penulis menjelaskan tentang objek penelitian, yaitu PT. Asuransi Multi Artha Guna. Penulis juga akan menjelaskan metode penelitian, metode pengambilan sampel, serta metode analisis data penelitian.

BAB IV ANALISIS PENELITIAN

Pada bab ini, penulis menguraikan tentang analisis dan pembahasan dari hasil penelitian berupa hasil analisa deskriptif, hasil pengujian instrumen, dan implikasi manajerial.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini, terdapat kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dijalankan serta saran untuk perusahaan yang telah menjadi objek penelitian dan penelitian selanjutnya.