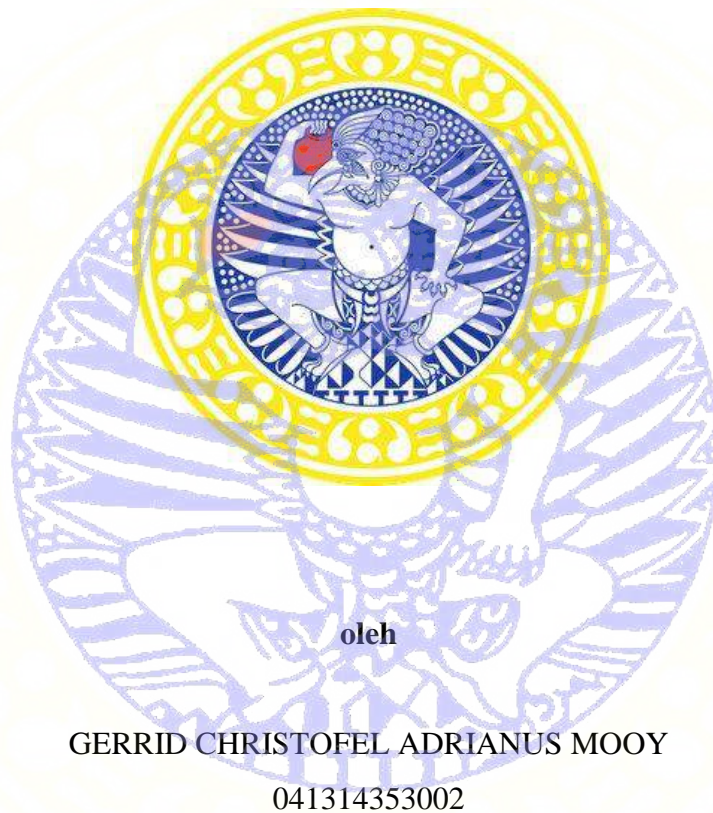


**EVALUASI TURNOVER AGEN SEBAGAI AKIBAT PERUBAHAN
KEBIJAKAN PERUSAHAAN DI KANTOR AGEN COMMSPIRIT
COMMONWEALTH LIFE**

TESIS

Untuk memenuhi sebagian persyaratan mencapai
Derajat Magister Manajemen



oleh

GERRID CHRISTOFEL ADRIANUS MOOY
041314353002

Program Magister Manajemen

Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Airlangga

2016

PERNYATAAN

Saya, (Gerrid Christofel Adrianus Mooy, 041314353002), menyatakan bahwa:

1. Tesis saya ini adalah asli dan benar-benar hasil karya saya sendiri, dan bukan hasil karya orang lain dengan mengatas namakan saya, serta bukan merupakan hasil penipuan atau penjiplakan (*plagiarism*) dari karya orang lain. Tesis ini belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik di Universitas Airlangga, maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Dalam tesis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar kepustakaan.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan norma dan peraturan yang berlaku di Universitas Airlangga.

Surabaya, 27 Januari 2016

Yang membuat pernyataan,



(Gerrid Christofel Adrianus Mooy)

NIM : 041314353002

**EVALUASI TURNOVER AGEN SEBAGAI AKIBAT PERUBAHAN
KEBIJAKAN PERUSAHAAN DI KANTOR AGEN COMMSPIRIT
COMMONWELTH LIFE**

Diajukan oleh

GERRID CHRISTOFEL ADRIANUS MOOY
041314353002

Telah disetujui oleh

Pembimbing Utama,



Dr. Dwi Ratnawati, SE., M.Com
NIP. 195403051982032002

Tanggal

Co Pembimbing,



Dr. Tri Siwi Agustina, SE., M.Si
NIP. 1972082720021220022

Tanggal

Mengetahui,
Koordinator Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga



Dr. Gancar Candra Premananto, SE., Msi
NIP. 197407221999031001

Tanggal




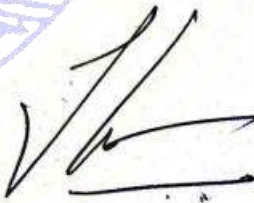
Yang bertanda tangan di bawah ini, menyatakan bahwa:

Nama : Gerrid Christofel Adrianus Mooy

NIM : 041314353002

Telah melakukan perbaikan terhadap Tesis yang berjudul **Evaluasi Turnover Agen Sebagai Akibat Perubahan Kebijakan Perusahaan Di Kantor Agen CommSpirit Commonwealth Life** sebagaimana disarankan oleh tim penguji pada tanggal Pebruari 2016.

Tim Penguji.

Ketua,	Sekretaris,
	
<u>Dr. Praptini Yulianti, MSi.</u>	<u>Dr. Dwi Ratmawati, M.Com.</u>
Anggota,	
	
<u>Dr. Ahmad Rizki Sridadi, SH., MM., MH.</u>	<u>Drs. Ec. Indro Kirono, MM.</u>

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kami panjatkan kehadirat Tuhan yang Maha Kuasa atas segala rahmat, karunia dan anugerah-Nya yang melimpah sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul :

“ Evaluasi Turnover Agen Sebagai Akibat Perubahan Kebijakan Perusahaan di Kantor Agen Commspirit Commonwealth Life “

Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat dalam menempuh program Magister Manajemen – Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga Surabaya.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas bantuan yang tak ternilai kepada :

1. Dr. Gancar Candra Premananto, SE., Msi, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Airlangga.
2. Dr. Dwi Ratmawati, SE., M.Com, selaku dosen pembimbing penulis yang telah memberikan arahan dan petunjuk penulisan Tesis, memberikan dukungan pemikiran dan membekali ilmu yang diperlukan sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini.
3. Dr. Tri Siwi Agustina, SE., Msi, selaku Co pembimbing penulis yang senantiasa meluangkan waktu beliau yang sangat untuk membantu penyelesaian Tesis ini.
4. Bapak dan Ibu Dosen program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga yang telah mengisi seluruh sesi

perkuliahan dengan materi dan penyajian yang menarik, berdedikasi, berkomitmen dan proposional.

5. Karyawan MM Unair, Pak Tuwari, Ibu Rita, Ibu Asih, Mba Tiwi, Mba Winda, Pak Candra. Terima kasih atas semua informasi dan bantuannya.
6. J. Reggie Marcello, selaku Centralized Head Commspirit Commonwealth Life beserta seluruh jajaran yang bersedia membantu penulis untuk menjadikan nara sumber dalam proses penyelesaian Tesis ini.
7. Ferry Ignatius, selaku Diruktur Utama Ohio Education tempat saya bekerja, yang telah memberikan dukungan dan kesempatan untuk bisa melanjutkan studi Magiste Manajemen di Universitas Airlangga.
8. Kedua orang tua saya Papa Ronny Stefanus Mooy dan Mama Astrid Mooy, yang tercinta Kakak Rehany Mooy yang senantiasa memberikan dukungan, doa, kepercayaan dan selalu memotivasi penulis untuk terus berprestasi dalam studi di Magister Manajemen Universitas Airlangga.
9. Rekan-rekan Mahasiswa Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Bisnis Universitas Airlangga Angkatan XLI Akhir Pekan, atas kekompakan dan kebersamaannya selama 4 (empat) semester menyelesaikan tugas-tugas kemahasiswaan baik dalam suasana suka dan duka.
10. Sahabat dan teman-teman penulis lainnya yang telah memberikan banyak bantuan untuk penyelesaian Tesis ini dan tidak dapat kami sebutkan satu per satu.

Besar harapan penulis agar Tesis ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak. Penulis menyadari meskipun penulis telah berusaha mengerjakan dan

menyelesaikan Tesis ini dengan baik, namun tentunya tidaklah luput dari kekurangan dan kesalahan yang perlu diperbaiki. Untuk itu, sangatlah dihargai apabila ada kritik dan saran yang bertujuan untuk mengatasi kekurangan yang terjadi karena hal ini dapat menjadikan masukan untuk mencapai suatu perbaikan.

Surabaya, 27 Januari 2016

Penulis

Gerrid Christofel Adrianus Mooy



DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul	i
Pernyataan	ii
Halaman Pengesahan	iii
Kata Pengantar	v
Daftar Isi	viii
Daftar Tabel	xi
Daftar Gambar	xii
Daftar Lampiran	xiii
Abstrak	xiv
Bab I Pendahuluan	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	12
1.3. Tujuan Penelitian	13
1.4. Manfaat Penelitian	13
1.5. Sistematika Penulisan	13
Bab II Tinjauan Pustaka	15
2.1 Penelitian Terdahulu	15
2.1.1. Penelitian Julastri Rondonuwu.....	15
2.1.2. Peneliti Nyoman Triaryati.....	16
2.2. Tinjauan Teoritis Perubahan Organisasi.....	17
2.2.1. Mengapa Organisasi Berubah	17
2.2.2. Perubahan Organisasi.....	18
2.2.3. Mengatasi Permasalahan dalam Perubahan Organisasi	29
2.3. Tinjauan Teoritis Turnover.....	31
2.3.1. Pengertian Turnover	31
2.3.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Turnover.....	33
2.3.2.1. Kompensasi	38

	2.3.2.2. Pay Satisfaction.....	39
	2.3.2.3. Kepuasan Kerja	41
	2.3.3. Indikasi Terjadinya Turnover Intentions	43
	2.3.4. Dampak Turnover Bagi Organisasi	44
	2.3.5. Pengendalian Turnover	45
	2.4. Diagram Alur Berpikir	49
Bab III	Metode Penelitian	50
	3.1. Pendekatan Penelitian	50
	3.2. Tempat dan Waktu Penelitian	51
	3.3. Objek Penelitian	51
	3.4. Metode Pengumpulan Data.....	52
	3.5. Study Question	56
	3.6. Study Proposition	56
	3.7. Linkgate Rumusan Masalah dengan Metode Penelitian	57
	3.8. Key Informan.....	59
	3.9. Teknik Analisa	59
	3.10. Uji Kualitas Data.....	60
Bab IV	Gambaran Umum Objek Penelitian.....	62
	4.1. Sejarah Singkat Commonwealth Life	62
	4.2. Visi dan Komitmen	64
	4.3. Stuktur Organisasi	64
	4.4. Jenis Produk	65
Bab V	Analisa Dan Pembahasan Hasil Penelitian.....	68
	5.1. Analisa Hasil Penelitian	68
	5.1.1. Implementasi Kebijakan Baru perusahaan di Kantor ..	69
	5.1.1.1. Perubahan Kebijakan.....	69
	5.1.1.2. Kompensasi.....	75
	5.1.1.3. Target dan Reward.....	80

5.1.1.4. Fasilitas	82
5.1.1.5. Status Agen.....	84
5.1.1.6. Usia dan Pendidikan	85
5.1.1.7. Pay Satisfaction	89
5.1.1.8. Kepuasan Kerja.....	92
5.1.2. Interpretasi Perubahan Kebijakan Lama ke Kebijakan Baru	95
5.1.2.1. Perubahan Kebijakan	95
5.1.2.2. Kompensasi.....	96
5.1.2.3. Target dan Reward.....	97
5.1.2.4. Fasilitas	98
5.1.2.5. Status Agen.....	99
5.1.2.6. Usia dan Pendidikan	99
5.1.2.7. Pay Satisfaction	100
5.1.2.8. Kepuasan Kerja.....	100
5.2. Solusi.....	102
Bab VI Simpulan dan Saran	105
6.1. Simpulan.....	105
6.2. Saran	106

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Kebijakan lama dan kebijakan baru	7
Tabel 1.2 Jumlah agen Commspirit 2010 sd 2015	10
Tabel 2.1 Types of Change	26
Tabel 2.2 Perbandingan Perubahan Berdasarkan dua Teori Perubahan.....	29
Tabel 3.1 Linking Data to proposition	55
Tabel 5.1 Karakteristik Karyawan CommSpirit Commonwealth Life Berdasarkan Usia	87
Tabel 5.2 Kelebihan dan Kekurangan Kebijakan Lama	92
Tabel 5.3 Kelebihan dan Kekurangan Kebijakan Baru.....	92



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1	Grafik jumlah Agen CommSpirit 2010 sd 2015..... 9
Gambar 1.2	Grafik Target dan Pencapaian Agen CommSpirit 2010 sd 2014.. 11
Gambar 2.1	Lewin’s Three Step Model 23
Gambar 2.2	Lewin’s Force Field Model 24
Gambar 2.3	Model Analisa Penelitian 49
Gambar 4.1	Stuktur Organisasi CommSpirit Commonwealth Life 64



DAFTAR LAMPIRAN

- Pedoman Interview - Kepala Cabang
- Pedoman Interview - Agen yang Masih Bekerja
- Pedoman Interview - Agen yang Telah Resign
- Transkrip Wawancara dengan Kepala Cabang
- Transkrip Wawancara dengan Agen yang Masih Bekerja
- Transkrip Wawancara dengan Agen yang Telah Resign



ABSTRAK

Peluang pertumbuhan sektor asuransi masih terbuka lebar. Artinya masih dibutuhkan banyak tenaga agen untuk memenuhi pasar yang optimal. Jumlah agen asuransi di Indonesia yang dibutuhkan sangat banyak untuk bisa memenuhi permintaan pasar yang ada. Agen asuransi memiliki peranan yang sangat penting dalam mensosialisasikan akan pentingnya asuransi jiwa bagi kesejahteraan masyarakat dan keluarga yang dimana kita ketahui bahwa kesadaran akan pentingnya asuransi kesehatan dan jiwa di masyarakat Indonesia ini masih sangat kurang. Jadi pada dasarnya agen asuransi menjanjikan masa depan cerah bagi setiap orang. Commonwealth Life terus mengembangkan produk dan layanannya yang tersebar di 20 kota besar dan didukung oleh hampir 10.000 *sales force* di seluruh Indonesia, Untuk mengakomodir hal tersebut maka dibentuklah kantor agen dan salah satu adalah PT. Spirit Cipta Pemenang yang disebut sebagai CommSpirit pada tahun 2010.

Pada tahun 2012 terjadi perubahan kebijakan yaitu kebijakan kerja yang meliputi kehadiran, aktivitas kerja dan target. Semenjak diterapkan kebijakan baru ini, tingkat turnover agen meningkat. Penelitian ini bertujuan untuk evaluasi turnover agen sebagai akibat perubahan kebijakan yang terjadi di kantor agen CommSpirit Commonwealth Life. Metode yang digunakan didalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif.

Dengan penelitian tersebut, didapatkan bahwa kantor agen CommSpirit Commonwealth Life harus membuat sistem prosedur kerja yang jelas sehingga aktivitas kerja bisa berjalan sesuai dengan yang diharapkan, selain itu juga diperlukan kejelasan kompensasi yang akan diterima oleh setiap agen serta diberikan tunjangan-tunjangan pendukung lainnya. Jenjang karir yang jelas, penetapan target, dan penghargaan yang lebih menarik akan dapat memberikan motivasi yang besar kepada setiap agen untuk bekerja lebih keras.

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan masukan bagi kantor agen CommSpirit Commonwealth Life dalam meminimalkan tingkat turnover agen.

Kata Kunci : Turnover, Perubahan Kebijakan, Kompensasi, Jenjang Karir, Target dan Reward

Abstract

The growth opportunity of insurance is still broad. There are a lot of agents still needed to fill in the market. There are a lot of agents needed to fill in the gap. Agents' importance in socialising the need of insurance for the well being of the society, in which we know that awareness of Indonesian of insurance is still depleted. In short, being an insurance agent is very promising for anyone. Commonwealth Life is still broaden the product and services which deployed into 20 major cities and supported by 10.000 agents across Indonesia. They created P.T. Spirit Cipta Pemenang (Comm Spirit) in 2010 to support their cause.

There are some changes in the policies of attendance, working activities, and sales target in 2012 which cause the increase number of turnovers. The purpose of this research in to evaluate the agents turnover rate as a reaction to changing policies that has been implemented by the office. The method used in this research is qualitative.

This research showed that CommSpirit Commonwealth Life has to make a clearer work procedures in order to get the expected results and also clear compensation and other support system for their agents. A clear career opportunity, a defined target, and more interesting reward should be a great motivator to each agent to work harder.

This research is expected to be a reference and an enlightenment to the office of CommSpirit Commonwealth Life in minimalising its turnover rate.

Key word : Turnover, Policy Changing, Compesation, Career Opportunity, Target and Reward

