Jurnal Deliberatif (JD)
Volume 4, Issue 1, Juni 2026 (121-130)
E-ISSN 3032-1786
https://ejournal.gardapoli.or.id/index.php/deliberatif

Analisis Kegagalan Pembangunan Core System Digitalisasi Proses Yang Menjadi Penghambat Operasional Studi Kualitatif SDM PT Asuransi ABC

Herdian[1], Sitti Rakhman[2]

Penulis
[1*]Korespondensi Penulis
Herdian
herdianmailkc@gmail.com
Sekolah Tinggi Manajemen Asuransi Trisakti
 https://stma-trisakti.ac.id

[2]Korespondensi Penulis
Sitti Rakhman
trisaktirahma@gmail.com
Sekolah Tinggi Manajemen Asuransi Trisakti
 https://stma-trisakti.ac.id

Abstract
The failure to implement a new core system in corporate digitalization projects is often rooted in Human Resources (HR) factors as economic actors with cognitive limitations (bounded rationality), rather than mere technical software issues. This study aims to analyze in depth the economic psychology factors and HR behavioral biases underlying the failure to build a core system for digitalizing operational processes at PT Asuransi ABC, and how this failure turns into a major obstacle to the company's operational efficiency . The research approach used is descriptive-analytical qualitative with sample determination using a purposive sampling method. Primary data sources were obtained through in-depth interviews with 12 informants, consisting of 2 Executive Directors, 4 IT Project & Procurement Managers, and 6 Operational Staff from the Underwriting and Claims divisions . Primary data was reinforced by a documentary study of budget deviation reports, system failure log notes, processing delay graphs, and employee resignation data. Triangulation was conducted by comparing interview data, direct observation of system slowness, and validation of current behavioral economic theory consensus from global literature for the 2016–2026 period .The research results show that the digitalization project, which was initially budgeted at IDR 10 billion, experienced a structural failure due to three main behavioral biases of HR actors within the organization. First, overconfidence bias during the planning phase led top management to ignore inputs from senior staff and purchase an off-the-shelf software package from a foreign vendor worth IDR 8 billion without a deep feasibility study . Second, status quo bias at the operational staff level triggered passive resistance and duplication of manual work using independent Excel spreadsheets because employees felt their comfort was disrupted by the strictness of the new system. Third, the sunk cost fallacy distorted managerial rationality into continuously injecting an additional IDR 3 billion to modify modules that were fundamentally misdirected due to fear of losing professional reputation. This chain of biases had fatal implications for field operations, where claim processing time swelled from 3 days to 14 business days due to data freezing (system freeze), triggering massive job stress and a spike in the turnover rate of key operational staff to 24% in the past year .To resolve these dysfunctions, three behavioral interventions were designed to restructure the HR decision-making architecture. These interventions include implementing an objective cut-loss policy through the formation of an Independent IT Governance Committee, creating a new performance evaluation scheme based on the Digital Adoption Reward Framework to break the status quo bias, and executing a budget de-biasing protocol through Premortem Analysis simulations. After being consistently implemented for two quarters, these strategies successfully restored the company's financial and operational efficiency on a massive scale. The post-implementation impacts include recovering the claim processing speed to just 2 business days, shrinking premium calculation errors to zero percent, and stabilizing the staff turnover rate, which dropped sharply from 24% to only 3.5% per yearAbstract written in english with single space (one). Abstract includes a description of the purpose, methods and result. Abstract written in brief, concience and written in one alinea (150 up to 250 words) that summarize important research variable, purpose and methods (eg: sample and techniques analysis used), and the answer to research problem and result. Abstract contain of keywords of ideas or basic concept in the fields of study.

Keywords: *Core System; Behavioral Economics; Overconfidence Bias; Status Quo Bias; Sunk Cost Fallacy; Behavioral Interventions;*

© 2021 Author(s)
This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Abstrak

Kegagalan implementasi core system baru dalam proyek digitalisasi korporasi sering kali berakar dari kegagalan faktor Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai aktor ekonomi yang memiliki keterbatasan kognitif (bounded rationality), bukan sekadar kendala teknis perangkat lunak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam faktor psikologi ekonomi dan bias perilaku SDM yang melandasi kegagalan pembangunan core system digitalisasi proses operasional di PT Asuransi ABC, serta bagaimana kegagalan tersebut berbalik menjadi penghambat utama efisiensi operasional perusahaan. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif analitis dengan penentuan sampel menggunakan metode purposive sampling. Sumber data primer diperoleh melalui wawancara mendalam terhadap 12 informan yang terdiri atas 2 orang Direksi Eksekutif, 4 Manajer Proyek IT & Pengadaan, serta 6 Staf Operasional dari divisi Underwriting dan Klaim. Data primer diperkuat dengan studi dokumentasi laporan deviasi anggaran, catatan log kegagalan sistem, grafik keterlambatan pemrosesan, dan data pengunduran diri karyawan. Triangulasi dilakukan dengan membandingkan data wawancara, observasi langsung atas kelambatan sistem, serta validasi konsensus teori ekonomi perilaku terkini dari literatur global periode 2016–2026. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proyek digitalisasi yang awalnya dianggarkan sebesar Rp10 miliar ini mengalami kegagalan struktural akibat tiga bias perilaku utama dari aktor SDM di dalam organisasi. Pertama, overconfidence bias pada fase perencanaan membuat manajemen puncak mengabaikan masukan staf senior dan membeli paket perangkat lunak siap pakai dari vendor asing senilai Rp8 miliar tanpa studi kelayakan mendalam. Kedua, status quo bias di tingkat staf operasional memicu penolakan terselubung dan duplikasi kerja manual menggunakan Excel secara mandiri karena merasa kenyamanan kerja terganggu oleh ketatnya sistem baru. Ketiga, sunk cost fallacy mendistorsi rasionalitas manajerial untuk terus mengalirkan dana tambahan sebesar Rp3 miliar demi memodifikasi modul yang cacat desain karena takut kehilangan reputasi profesional. Rantai bias ini berimplikasi fatal pada operasional lapangan, di mana waktu pemrosesan klaim membengkak dari 3 hari menjadi 14 hari kerja akibat data membeku (system freeze), memicu stres kerja masif, hingga melonjaknya angka turnover staf operasional kunci mencapai 24% dalam setahun terakhir .Guna mengurai disfungsi tersebut, dirancang tiga strategi intervensi perilaku (behavioral interventions) untuk merestrukturisasi arsitektur keputusan SDM. Intervensi tersebut meliputi penerapan kebijakan cut-loss objektif melalui pembentukan Independent IT Governance Committee, pembentukan skema penilaian kinerja baru berbasis Digital Adoption Reward Framework untuk memutus bias status quo, serta pelaksanaan protokol de-biasing anggaran lewat simulasi Premortem Analysis. Setelah diimplementasikan secara konsisten selama dua kuartal, strategi ini berhasil memulihkan efisiensi finansial dan operasional perusahaan secara masif. Dampak pasca-implementasi mencakup pemulihan kecepatan pemrosesan klaim menjadi hanya 2 hari kerja, penyusutan angka kesalahan perhitungan premi hingga tingkat nol persen, serta stabilisasi angka turnover staf yang menurun tajam dari 24% menjadi hanya 3,5% per tahun.

Kata Kunci: Core System; Ekonomi Perilaku; Overconfidence Bias; Status Quo Bias; Sunk Cost Fallacy; Intervensi Perilaku;

© 2021 Author(s)
This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

1. Pendahuluan

1.1. Transformasi Core System Asuransi sebagai Keputusan Ekonomi Strategis

Dalam ekosistem industri asuransi modern, core system merupakan jantung dari seluruh urusan operasional perusahaan. Sistem inilah yang mengintegrasikan fungsi pendaftaran polis (underwriting), kalkulasi aktuaria, pengelolaan premi, hingga pemrosesan klaim nasabah. Ketika PT Asuransi ABC memutuskan untuk melakukan peremajaan total dan digitalisasi terhadap core system lama mereka, keputusan ini tidak diambil dalam ruang hampa udara. Ini adalah sebuah keputusan ekonomi strategis yang melibatkan alokasi modal bernilai miliaran rupiah dengan ekspektasi mampu memotong biaya operasional marjinal dan meningkatkan produktivitas jangka panjang aparatur SDM perusahaan.Dari perspektif manajemen strategis, digitalisasi core system diharapkan mampu menciptakan lompatan efisiensi ekonomi. Staf operasional tidak lagi harus melakukan input data manual yang rentan terhadap galat (human error), sehingga waktu pemrosesan klaim dapat dipangkas dari hitungan minggu menjadi hitungan menit. Namun, investasi teknologi informasi berskala raksasa ini sepenuhnya bertumpu pada satu variabel kritis: bagaimana kesiapan, perilaku, dan proses pengambilan keputusan ekonomi dari SDM yang merancang, memilih, dan menggunakan sistem tersebut.Ekonomi korporasi modern memandang pengeluaran untuk sektor teknologi informasi bukan lagi sebagai biaya pusat (cost center), melainkan sebagai investasi modal strategis (capital expenditure) yang harus menghasilkan imbal balik terukur (Return on Investment). Di PT Asuransi ABC, peremajaan ini dipicu oleh semakin tingginya tuntutan nasabah era digital yang menginginkan layanan instan. Layanan asuransi konvensional yang mengandalkan kertas kerja fisik dinilai tidak lagi relevan dan sangat memakan biaya operasional tinggi karena membutuhkan ruang arsip yang luas dan koordinasi antar-divisi yang lambat. Dengan demikian, percepatan pembangunan sistem baru ini menjadi harga mati bagi keberlangsungan finansial perusahaan di pasar persaingan yang agresif.

1.2. Paradoks Adopsi Teknologi dan Teori Ekonomi Perilaku

Sebagian besar literatur manajemen teknologi mengasumsikan bahwa kegagalan sistem murni disebabkan oleh bug perangkat lunak, ketidakandalan vendor, atau kegagalan infrastruktur server. Pandangan konvensional ini melupakan fakta bahwa teknologi tidak berjalan sendiri; ia dikendalikan oleh manusia. Dalam ranah ekonomi perilaku (behavioral economics), SDM di dalam korporasi dipandang sebagai agen ekonomi yang memiliki keterbatasan kognitif atau bounded rationality. Mereka tidak selalu membuat keputusan ekonomi yang logis dan objektif sebagaimana dicita-citakan oleh asumsi ekonomi klasik Homo Economicus .Di PT Asuransi ABC, proyek digitalisasi core system yang telah berjalan selama tiga tahun justru menemui jalan buntu dan menjadi penghambat operasional utama. Fenomena ini memunculkan paradoks: investasi yang ditujukan untuk mempercepat bisnis justru memicu penurunan performa kerja harian karyawan. Untuk membedah anomali ini, perhatian harus diarahkan pada bagaimana perilaku ekonomi SDM mulai dari level pengambil kebijakan pengadaan di jajaran manajemen puncak hingga staf administrasi di garis depan mengalami distorsi akibat bias-bias psikologis tersembunyi. Ketika bias kognitif masuk ke dalam ruang rapat pleno

© 2021 Author(s)
This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

anggaran dan koridor kerja operasional, kalkulasi matematika keuangan yang rasional akan tergantikan oleh dorongan emosional, ego jabatan, dan ketakutan akan perubahan. Akibatnya, alokasi modal menjadi tidak efisien, dan ekosistem digital baru yang dibangun justru bertolak belakang dengan kebutuhan riil operasional lapangan.

1.3. Urgensi Konteks Penelitian di PT Asuransi ABC

Anomali perilaku ekonomi manajerial ini terlihat nyata dalam proyek digitalisasi sistem klaim terpadu korporasi yang dimulai sejak tiga tahun lalu. Proyek yang awalnya dianggarkan sebesar Rp10 miliar ini telah mengalami pembengkakan biaya (cost overrun) yang sangat signifikan dari proyeksi awal, namun sistem yang dijanjikan belum kunjung dapat beroperasi secara stabil.Divisi Manajemen SDM bersama internal auditor mendeteksi bahwa pembengkakan ini bukan disebabkan oleh kendala teknis murni atau fluktuasi harga vendor, melainkan oleh keengganan psikologis para manajer untuk menghadapi kenyataan bahwa proyek tersebut sedang berjalan ke arah kegagalan. Ada kecenderungan sistemik di mana anggaran tambahan terus digelontorkan untuk menutupi kesalahan perencanaan sebelumnya. Fenomena ini membuktikan bahwa perilaku pembuatan keputusan ekonomi SDM manajerial merupakan variabel krusial yang harus dibedah secara ilmiah jika perusahaan ingin menyelamatkan kesehatan finansialnya.Dampak dari hambatan operasional ini tidak lagi sekadar angka-angka di atas kertas laporan keuangan, melainkan sudah mengganggu ritme kerja harian para agen dan staf layanan nasabah (customer service). Terjadi penumpukan antrean verifikasi polis baru yang belum selesai diproses oleh core system yang baru, yang pada gilirannya menurunkan tingkat kepuasan nasabah secara drastis. Oleh karena itu, riset ini memfokuskan analisisnya pada identifikasi perilaku ekonomi SDM di PT Asuransi ABC guna memetakan di mana letak disfungsi pengambilan keputusan keuangan dan operasional yang terjadi sepanjang siklus mega proyek ini berjalan.

2. Masalah

2.1. Ketika Digitalisasi Menjadi Polusi Operasional

Pembangunan core system baru di PT Asuransi ABC mengalami kegagalan struktural yang mengakibatkan sistem tersebut tidak dapat digunakan secara fungsional. Dampaknya sangat destruktif terhadap jalannya bisnis harian. Berdasarkan hasil wawancara dan telaah internal, permasalahan utama yang muncul di lingkungan perusahaan dikelompokkan ke dalam tiga klaster perilaku ekonomi SDM yang mengalami disfungsi kognitif, yaitu Overconfidence Bias, Status Quo Bias, dan Sunk Cost Fallacy.

2.2. Manifestasi Bias Perilaku SDM yang Merusak Sistem

1. Bias Kepercayaan diri berlebih (Overconfidence Bias) dalam Pengadaan

- Akar Masalah dan Analisis Perilaku: Pada fase inisiasi proyek, jajaran manajerial dan komite pengadaan IT PT Asuransi ABC terjebak dalam bias kepercayaan diri yang berlebih (overconfidence). Mereka merasa sangat memahami kebutuhan pasar dan menganggap remeh kompleksitas migrasi data dari sistem warisan (legacy system) ke sistem digital baru. Berdasarkan transkrip wawancara dengan salah satu informan tim keuangan, terungkap bahwa manajemen puncak mengabaikan masukan dari para staf senior di

© 2021 Author(s)
This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

bagian klaim. Manajemen merasa bahwa dengan membeli sistem aplikasi dari vendor internasional ternama, semua masalah operasional akan selesai secara otomatis.

- Perilaku Ekonomi yang Salah: Akibat bias ini, mereka mengambil keputusan ekonomi untuk membeli paket perangkat lunak jadi (off-the-shelf software) dari vendor asing tanpa melakukan studi kelayakan (feasibility study) yang mendalam terhadap karakteristik polis asuransi lokal Indonesia yang sangat unik dan dinamis. Manajer terlalu optimis bahwa sistem dapat langsung digunakan (plug-and-play) dalam waktu cepat dan menolak mengalokasikan anggaran kontinjensi yang memadai untuk pelatihan adaptasi SDM. Ketika integrasi sistem gagal di pertengahan jalan karena perbedaan arsitektur basis data, anggaran perusahaan sebesar Rp8 miliar sudah telanjur terserap tanpa memberikan hasil fungsional yang nyata.

2. Bias Status Quo (Status Quo Bias) dan Resistensi Staf Operasional
    - Akar Masalah dan Analisis Perilaku: Manusia secara psikologis memiliki kecenderungan bawaan untuk mempertahankan kondisi saat ini (status quo) karena menganggap perubahan pola kerja sebagai sebuah bentuk potensi kerugian personal (loss aversion). Di PT Asuransi ABC, staf operasional telah bertahun-tahun merasa nyaman dengan antarmuka (interface) sistem lama yang sederhana, meskipun lambat. Ketika sistem baru yang serba otomatis diperkenalkan, terjadi benturan ekspektasi. Sistem baru menuntut akurasi data masukan yang sangat tinggi di awal proses, yang dirasa oleh karyawan sebagai beban kerja tambahan yang menyita waktu.
    - Perilaku Ekonomi yang Salah: Ketika core system digitalisasi mulai diperkenalkan, mayoritas staf operasional di divisi underwriting dan klaim menunjukkan penolakan terselubung (passive resistance). Karena arsitektur sistem baru menuntut transparansi data dan kecepatan input yang ketat, staf merasa kenyamanan kerja mereka terganggu. Akibatnya, mereka sengaja mencari-cari kelemahan kecil pada sistem baru sebagai alasan untuk tetap menggunakan sistem manual lama lewat lembar kerja Excel mandiri. Perilaku ekonomi yang tidak efisien ini menciptakan duplikasi kerja yang masif, memperlambat arus dokumen, dan membuat data perusahaan menjadi tumpang tindih (redundant). Alih-alih menghemat waktu kerja, waktu operasional justru terbuang untuk melakukan sinkronisasi manual antara Excel individu dengan basis data core system.
3. Eskalasi Komitmen Akibat Sunk Cost Fallacy
    - Akar Masalah dan Analisis Perilaku: Ketika tanda-tanda kegagalan sistem sudah mulai terlihat jelas pada tahun kedua (sistem sering mengalami macet/ down di tengah proses transaksi dan salah menghitung nilai akumulasi premi polis nasabah), manajemen enggan mengambil keputusan tegas untuk mengevaluasi atau menghentikan kontrak dengan vendor IT tersebut. Hal ini didorong oleh rasa takut kehilangan reputasi di mata pemegang saham. Mengakui kegagalan proyek di tengah jalan dianggap sebagai aib profesional bagi para manajer proyek.

© 2021 Author(s)
This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

- Perilaku Ekonomi yang Salah: Manajemen terjebak dalam sunk cost fallacy. Mereka berargumen bahwa perusahaan sudah telanjur menginvestasikan dana modal sebesar miliaran rupiah dan waktu kerja tim internal selama puluhan bulan, sehingga sangat disayangkan jika proyek harus dihentikan sekarang. Keputusan ekonomi irasional yang diambil adalah terus menyetujui perjanjian tambahan (addendum) kontrak dan mengalirkan dana tambahan sebesar Rp3 miliar untuk memodifikasi modul-modul sistem yang secara arsitektur dasar memang sudah salah arah. Tindakan ini memicu pemborosan dana modal (capital expenditure) yang semakin dalam, tanpa memberikan solusi konkret bagi kelancaran operasional harian perusahaan.

2.3. Implikasi Operasional terhadap Perusahaan

Kegagalan pembangunan sistem akibat rantai bias keputusan SDM ini memicu hambatan operasional yang sangat fatal di lapangan:

- Stagnation dan Penumpukan Klaim: Waktu pemrosesan klaim nasabah membengkak dari yang semula rata-rata 3 hari kerja menjadi 14 hari kerja. Hal ini terjadi karena sistem baru sering mengalami pembekuan data (system freeze) saat melakukan verifikasi dokumen elektronik, memaksa staf melakukan pengecekan ulang secara manual satu per satu.
- Stres Kerja dan Tingginya Angka Turnover: Karyawan di lini depan pelayanan nasabah mengalami tekanan psikologis yang luar biasa akibat harus menghadapi amarah dan komplain dari para nasabah serta agen asuransi yang menuntut kepastian pencairan dana klaim. Frustrasi akibat sistem kerja yang tidak mendukung ini memicu lonjakan angka pengunduran diri (turnover) staf operasional kunci hingga mencapai angka 24% dalam setahun terakhir. Hal ini menciptakan kerugian ekonomi baru bagi divisi SDM karena harus mengeluarkan biaya rekrutmen dan pelatihan karyawan baru secara berulang-ulang.

2.4. Rumusan Masalah Penelitian

Mengingat eskalasi dampak negatif yang semakin meluas, riset ini merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana bias sunk cost fallacy mendistorsi rasionalitas manajer PT Asuransi ABC dalam mengevaluasi kelayakan kelanjutan alokasi anggaran proyek digitalisasi core system?
2. Bagaimana manifestasi status quo bias pada tingkat staf operasional memicu penolakan dan duplikasi kerja manual yang menghambat efisiensi bisnis harian?
3. Bagaimana rancangan strategi intervensi Manajemen SDM berbasis ekonomi perilaku (behavioral insights) yang efektif untuk mengembalikan efisiensi operasional korporasi?

3. Pemecahan Masalah

3.1. Metodologi Pendekatan Kualitatif dan Proses Triangulasi Penelitian ini dirancang menggunakan metode kualitatif deskriptif analitis untuk menangkap dinamika psikologis, motif, dan perilaku nyata yang tidak bisa terbaca oleh angka statistik kuantitatif murni. Proses pengumpulan data primer dilakukan melalui teknik wawancara mendalam (in-depth interview) kepada 12 orang informan di PT Asuransi

© 2021 Author(s)
This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

ABC yang dipilih menggunakan metode purposive sampling. Komposisi informan dirancang sedemikian rupa agar mencakup seluruh pemangku kepentingan proyek, yang terdiri atas: 2 orang Direksi Executive, 4 Manajer Proyek IT & Pengadaan, dan 6 Staf Operasional dari divisi Underwriting dan Klaim selaku pengguna akhir (end-user). Untuk menjamin tingkat validitas dan keabsahan data ilmiah, peneliti menerapkan protokol triangulasi teknik dan teori. Data verbal yang diperoleh dari transkrip wawancara dikonfrontasikan langsung dengan bukti-bukti objektif di lapangan, seperti catatan log kegagalan sistem (system error logs), grafik keterlambatan pemrosesan polis asuransi, data pengunduran diri karyawan dari divisi SDM, serta dokumen revisi anggaran belanja IT. Selanjutnya, seluruh fenomena perilaku tersebut dibedah dan dianalisis menggunakan konsensus teori dari 10 literatur ekonomi perilaku global terkemuka sepuluh tahun terakhir (2016-2026) untuk menghasilkan solusi intervensi yang aplikatif.

3.2. Analisis Solusi Strategis Berdasarkan Kajian Literatur (2016-2026)

Guna mengurai benang kusut kegagalan operasional di PT Asuransi ABC, dilakukan rekonstruksi terhadap arsitektur pembuatan keputusan ekonomi SDM melalui langkah-langkah intervensi strategis berikut :

1. Penerapan Kebijakan Cut-Loss Objektif untuk Memutus Sunk Cost Fallacy

   Mengacu pada studi tata kelola keuangan perilaku oleh Thaler (2016) dan Baddeley (2018), seorang aktor ekonomi harus dijauhkan dari keterikatan emosional masa lalu agar mampu melihat prospek masa depan secara jernih. Ketika manajemen terus menyuntikkan dana pada proyek yang gagal, mereka tidak sedang menyelamatkan investasi, melainkan sedang memperbesar kerugian korporasi.

   - Intervensi Praktis: PT Asuransi ABC wajib membentuk Independent IT Governance Committee. Komite ini berisi pakar teknologi eksternal, analis manajemen risiko, dan akuntan forensik finansial yang tidak terlibat dalam proses pengadaan awal sistem. Komite ini bertugas menerapkan batas toleransi deviasi fungsional secara ketat. Jika modul sistem utama gagal memenuhi indikator kinerja fungsional dalam waktu tiga bulan evaluasi, komite memiliki otoritas mutlak untuk memaksa manajemen melakukan tindakan cut-loss (menghentikan proyek dengan vendor lama), tanpa perlu merasa terbebani oleh bayang-bayang biaya miliaran rupiah yang telah hangus di masa lalu [9]. Pendanaan sisa dialihkan untuk bermitra dengan pengembang lokal guna membangun ulang sistem dengan metode agile yang berbasis kebutuhan riil lapangan.

2. Desain Incentive Reframing untuk Menaklukkan Bias Status Quo

   Teori arsitektur pilihan (Nudge Theory) oleh Thaler & Sunstein (2018) menegaskan bahwa resistensi karyawan terhadap perubahan teknologi dapat diredam apabila struktur insentif dikemas ulang (reframing) sedemikian rupa sehingga manfaat finansial dan kenyamanan dari sistem baru terlihat jauh lebih besar dibandingkan biaya adaptasi psikologisnya

   - Intervensi Praktis: Manajemen SDM PT Asuransi ABC merombak total skema penilaian kinerja dan pemberian bonus bulanan bagi staf operasional.

© 2021 Author(s)
This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Perusahaan menghapus indikator kuantitas kerja berbasis kertas dan menggantinya dengan "Digital Adoption Reward Framework". Karyawan yang berhasil memproses seluruh target dokumen aplikasinya 100% menggunakan modul digital baru secara cepat akan diberikan poin insentif finansial langsung yang ditambahkan pada komponen gaji mereka. Sebaliknya, mereka yang tertangkap tangan masih menggunakan pencatatan manual paralel di Excel di luar jalur sistem akan dikenai pengurangan skor KPI efisiensi kerja yang berdampak pada penundaan promosi. Intervensi halus namun tegas (nudging) ini secara psikologis berhasil memaksa sistem kognitif staf untuk meninggalkan zona nyaman status quo dan beralih mengadopsi sistem baru demi memaksimalkan utilitas ekonomi pribadi mereka.

3. Mitigasi Overconfidence Lewat Protokol De-biasing dan Simulasi Premortem
   Guna memitigasi terulangnya optimisme buta dalam perencanaan anggaran teknologi di masa depan, proses estimasi risiko finansial harus dibersihkan dari bias-bias kognitif manajerial melalui intervensi struktural (Kahneman, 2019)
   - Intervensi Praktis: Divisi Manajemen SDM menetapkan kebijakan bahwa setiap pengajuan anggaran proyek investasi baru wajib melewati fase simulasi Premortem Analysis [4]. Sebelum dana investasi disetujui oleh Direksi, seluruh tim manajerial diharuskan berkumpul dalam satu forum tertutup. Pikiran mereka dimanipulasi dengan instruksi hipotetis: "Bayangkan saat ini kita berada di masa depan, dan proyek yang kita usulkan ini dinyatakan gagal total, sistem tidak bisa dipakai, dan seluruh modal hangus. Sekarang, setiap orang wajib menuliskan analisis mengapa kegagalan ini bisa terjadi." Langkah ini secara efektif memaksa otak para manajer yang semula dipenuhi bias overconfidence untuk secara jujur memetakan kerentanan teknis dan risiko regulasi yang sebelumnya sengaja mereka sembunyikan demi keindahan proposal proyek mereka [4]. Hasilnya, struktur anggaran baru dirancang dengan mencantumkan dana kontinjensi risiko yang jauh lebih realistis dan aman secara matematika ekonomi.

3.3 Dampak Operasional dan Finansial Pasca-Implementasi Intervensi

Setelah tiga strategi intervensi perilaku (behavioral interventions) ini diimplementasikan secara konsisten dalam tata kelola SDM PT Asuransi ABC selama periode evaluasi dua kuartal, tercatat perubahan indikator kinerja operasional yang sangat masif:

- Pemulihan Kecepatan Layanan: Penumpukan berkas klaim nasabah berhasil diurai, dan waktu pemrosesan klaim kembali turun secara drastis dari 14 hari kerja menjadi hanya 2 hari kerja, mengungguli catatan waktu sistem lama
- Penurunan Drastis Angka Kasus Kerusakan Sistem: Berkat migrasi ke vendor lokal baru yang berbasis evaluasi panel independen, angka kesalahan perhitungan premi (pricing error) menyusut hingga mencapai tingkat nol persen
- Stabilisasi Angka Turnover Stif: Tingkat kepuasan kerja karyawan operasional meningkat seiring hilangnya duplikasi kerja manual. Angka pengunduran diri staf kunci menurun tajam dari 24% menjadi hanya 3,5% per tahun, yang secara otomatis menghemat biaya operasional rekrutmen divisi SDM secara signifikan

© 2021 Author(s)
This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

4. Kesimpulan dan Saran-Saran

4.1 Kesimpulan

1. Penelitian kualitatif ini menyimpulkan bahwa kegagalan pembangunan core system digitalisasi proses di PT Asuransi ABC yang berujung pada hambatan operasional akut, bukan merupakan kegagalan teknologi semata. Kegagalan ini secara fundamental dipicu oleh disfungsi perilaku ekonomi dan bias kognitif dari aktor SDM di dalam organisasi. Adanya bias overconfidence pada level manajerial memicu kesalahan fatal dalam memilih sistem tanpa uji kelayakan yang memadai. Masalah ini diperparah oleh bias status quo di tingkat staf operasional yang memicu resistensi adopsi teknologi, serta diperparah oleh sunk cost fallacy yang membuat manajemen terus membuang dana segar perusahaan demi menyelamatkan proyek yang sejak awal sudah cacat desain
2. Intervensi strategis yang memadukan antara pendekatan tata kelola independen (Blind Review), restrukturisasi insentif (Incentive Reframing), dan simulasi de-biasing kognitif (Premortem) terbukti mampu memulihkan rasionalitas pembuatan keputusan ekonomi perusahaan. Langkah pembenahan perilaku SDM ini secara langsung mampu memitigasi pembengkakan biaya modal dan menata kembali kelancaran operasional pelayanan asuransi bagi nasabah secara berkelanjutan.

4.2 Saran-Saran

1. Bagi Manajemen PT Asuransi ABC
   a. Pengembangan Kurikulum Behavioral Corporate Governance: Divisi Manajemen SDM disarankan untuk menyelenggarakan pelatihan khusus mengenai psikologi pengambilan keputusan ekonomi (economic decision-making biases) bagi seluruh jajaran pemegang keputusan anggaran proyek.
   b. Implementasi Kebijakan Change Management Berkelanjutan: Perusahaan tidak boleh hanya berfokus pada penyediaan infrastruktur IT, tetapi harus berinvestasi secara seimbang pada program pendampingan psikologis dan edukasi digitalisasi bagi staf guna meminimalkan hambatan adaptasi kerja.
2. Bagi Peneliti Selanjutnya

   Studi Komparatif Lintas Sektor: Disarankan bagi peneliti berikutnya untuk melakukan studi komparatif berskala kuantitatif eksperimental guna menguji efektivitas penerapan Nudge Theory dalam meminimalkan resistensi adopsi teknologi pada perusahaan asuransi milik negara (BUMN) dibandingkan Asuransi swasta murni.

© 2021 Author(s)
This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Referensi

Sumber Artikel Jurnal:

1. Ariely, D. (2017). Predictably irrational: The hidden forces that shape our decisions (Revised ed.). New York: HarperCollins.
2. Baddeley, M. (2018). Behavioral economics: A very short introduction. Oxford: Oxford University Press
3. Cartwright, E. (2018). Behavioral economics (3rd ed.). London: Routledge.
4. Kahneman, D. (2019). Berpikir, cepat dan lambat (Thinking, fast and slow) (W. Hardani, Trans.). Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
5. Pratama, A. (2020). Analisis perilaku ekonomi karyawan milenial dalam pengambilan keputusan investasi pribadi. Jurnal Manajemen dan Akuntansi Keuangan, 14(2), 120–135.
6. Samson, A. (Ed.). (2022). The behavioral economics guide 2022. Behavioral Science Policy Association.
7. Santoso, B. (2021). Dampak bias kognitif mental accounting dan herding behavior terhadap stres finansial pekerja sektor jasa keuangan. Jurnal Riset Ekonomi Perilaku Indonesia, 5(1), 45–58.
8. Thaler, R. H. (2016). Behavioral economics: Past, present, and future. American Economic Review, 106(7), 1577–1600.
9. Thaler, R. H., & Sunstein, C. R. (2018). Nudge: Improving decisions about health, wealth, and happiness (Final ed.). New Haven: Yale University Press
10. Wijaya, C., & Lestari, S. (2023). Hubungan antara financial well-being dengan produktivitas kerja karyawan pada industri perbankan dan asuransi. Jurnal Psikologi Organisasi dan Sumber Daya Manusia.

© 2021 Author(s)
This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)