

Strategi Adaptasi Divisi Asuransi Contractors All Risk Di Tengah Dinamika Rotasi Personel Dan Tekanan Deadline: Implikasi Terhadap Customer Engagement Di PT Mir Jakarta

Adaptation Strategy Of Contractors All Risk Insurance Division Amid The Dynamics Of Personnel Rotation And Deadline Pressure: Implications For Customer Engagement At PT Mir Jakarta

Sisca Novita^{a*}, Suhartono^b

Program Studi Magister Manajemen, Sekolah Tinggi Manajemen Asuransi Trisakti^{a,b}
snovie01@gmail.com^a

Abstract

This study aims to analyze the adaptation strategies employed by the Contractors All Risk (CAR) Insurance Division of PT MIR Jakarta in responding to personnel rotation dynamics and deadline pressures, as well as their implications for customer engagement. The research adopts a qualitative case study approach. Data were collected through in-depth interviews, observations, and document analysis involving employees and relevant stakeholders within the CAR division. The findings indicate that personnel rotation and intense time pressure may create challenges related to knowledge transfer, work coordination, and service consistency. To address these issues, the company implements adaptation strategies such as standardized operating procedures, strengthened internal communication, accelerated knowledge transfer, utilization of information technology, and enhanced team collaboration. These strategies contribute to maintaining service quality, strengthening customer relationships, and sustaining customer engagement despite organizational changes and demanding operational conditions.

Keywords: Adaptation Strategy, Personnel Rotation, Deadline Pressure, Customer Engagement, Contractors All Risk Insurance.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi adaptasi Divisi Asuransi Contractors All Risk (CAR) PT MIR Jakarta dalam menghadapi dinamika rotasi personel dan tekanan deadline serta implikasinya terhadap customer engagement. Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi terhadap karyawan serta pihak terkait dalam proses operasional divisi CAR. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rotasi personel dan tingginya tekanan waktu berpotensi menimbulkan hambatan dalam transfer pengetahuan, koordinasi kerja, dan konsistensi pelayanan kepada pelanggan. Untuk mengatasi tantangan tersebut, perusahaan menerapkan strategi adaptasi berupa standarisasi prosedur kerja, penguatan komunikasi internal, percepatan transfer knowledge, pemanfaatan teknologi informasi, serta peningkatan kolaborasi tim. Strategi tersebut terbukti membantu menjaga kualitas layanan, memperkuat hubungan dengan pelanggan, dan mempertahankan customer engagement di tengah perubahan organisasi dan tuntutan operasional yang tinggi.

Kata Kunci: Strategi Adaptasi, Rotasi Personel, Tekanan Deadline, Customer Engagement, Asuransi Contractors All Risk.

1. Pendahuluan

Industri asuransi saat ini menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang semakin kompleks akibat perkembangan teknologi, perubahan kebutuhan pelanggan, tuntutan efisiensi operasional, serta meningkatnya persaingan global. Perusahaan asuransi tidak hanya dituntut untuk menyediakan perlindungan risiko yang kompetitif, tetapi juga harus mampu memberikan pengalaman layanan yang unggul guna mempertahankan loyalitas pelanggan. Dalam konteks tersebut, customer engagement menjadi salah satu faktor strategis yang menentukan keberhasilan

organisasi dalam membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan (Skaf et al., 2026; Tjizumaue & Atiku, 2024). Tingkat keterlibatan pelanggan yang tinggi dapat meningkatkan kepercayaan, kepuasan, retensi pelanggan, serta menciptakan nilai tambah yang berkelanjutan bagi perusahaan asuransi.

Pada sektor asuransi umum, khususnya produk Contractors All Risk (CAR), tantangan pelayanan menjadi semakin kompleks karena karakteristik bisnis yang menuntut ketepatan analisis risiko, kecepatan penerbitan polis, akurasi administrasi, serta koordinasi yang intensif dengan berbagai pihak, seperti broker, kontraktor, pemilik proyek, dan perusahaan reasuransi. Produk CAR merupakan salah satu jenis asuransi yang memberikan perlindungan terhadap risiko kerugian atau kerusakan selama proses konstruksi berlangsung. Oleh karena itu, setiap keterlambatan atau kesalahan dalam proses underwriting maupun administrasi dapat berdampak langsung terhadap kelancaran proyek dan kepuasan pelanggan.

Dalam praktik operasionalnya, Divisi Asuransi Contractors All Risk sering kali menghadapi tekanan pekerjaan yang tinggi, terutama ketika harus memenuhi target penyelesaian dokumen dalam waktu yang terbatas. Deadline yang ketat menjadi konsekuensi logis dari tingginya tuntutan pasar dan ekspektasi pelanggan terhadap layanan yang cepat dan responsif. Tekanan waktu yang tinggi dapat memengaruhi kualitas pengambilan keputusan, meningkatkan risiko kesalahan kerja, serta menurunkan efektivitas komunikasi antarpegawai apabila tidak dikelola secara tepat (Harvey, 2023; Dixon et al., 2019). Kondisi tersebut semakin menantang ketika perusahaan juga menerapkan kebijakan rotasi personel sebagai bagian dari strategi pengembangan sumber daya manusia.

Rotasi personel merupakan praktik manajemen sumber daya manusia yang bertujuan meningkatkan kompetensi karyawan, memperluas pengalaman kerja, serta menciptakan fleksibilitas organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis. Melalui rotasi, karyawan memperoleh kesempatan untuk memahami berbagai fungsi organisasi dan meningkatkan kemampuan adaptasinya terhadap berbagai situasi kerja (Follmer et al., 2018). Namun demikian, rotasi personel juga dapat menimbulkan konsekuensi tertentu, seperti hilangnya pengetahuan tacit, terganggunya kesinambungan pelayanan, serta meningkatnya kebutuhan transfer pengetahuan kepada personel baru yang menempati posisi tertentu.

Dalam industri jasa seperti asuransi, keberlangsungan hubungan antara karyawan dan pelanggan memiliki peran penting dalam membangun kepercayaan. Pelanggan sering kali menjadikan pengalaman interaksi dengan petugas perusahaan sebagai dasar dalam menilai kualitas layanan yang diterima. Oleh karena itu, perubahan personel yang terlalu sering berpotensi memengaruhi persepsi pelanggan terhadap konsistensi pelayanan perusahaan. Penelitian mengenai *customer retention* pada industri asuransi menunjukkan bahwa kualitas interaksi, responsivitas layanan, dan kontinuitas hubungan merupakan faktor yang sangat menentukan loyalitas pelanggan (Patin, 2024; McLucas, 2018).

Di sisi lain, dinamika bisnis modern menuntut organisasi untuk memiliki kemampuan adaptasi yang tinggi. Adaptasi organisasi merujuk pada kemampuan perusahaan dalam menyesuaikan strategi, proses, dan sumber daya guna menghadapi perubahan lingkungan internal maupun eksternal. Dalam konteks industri asuransi, kemampuan adaptasi menjadi semakin penting karena perusahaan harus merespons perkembangan teknologi digital, perubahan regulasi, kebutuhan pelanggan yang semakin dinamis, serta meningkatnya tekanan kompetitif (Malifete et al., 2026).

Organisasi yang mampu beradaptasi secara efektif cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan organisasi yang gagal menyesuaikan diri terhadap perubahan.

PT MIR Jakarta sebagai perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa asuransi menghadapi tantangan serupa dalam menjalankan aktivitas operasional Divisi Contractors All Risk. Tingginya volume pekerjaan, kebutuhan pelayanan yang cepat, serta kebijakan rotasi personel menuntut setiap anggota organisasi untuk mampu beradaptasi dengan perubahan secara berkelanjutan. Dalam kondisi tersebut, strategi adaptasi tidak hanya menjadi kebutuhan individu, tetapi juga merupakan kebutuhan organisasi untuk menjaga stabilitas operasional dan kualitas pelayanan kepada pelanggan.

Beberapa penelitian terbaru menunjukkan bahwa strategi adaptasi yang efektif dapat dilakukan melalui penguatan komunikasi internal, standarisasi prosedur kerja, pemanfaatan teknologi informasi, pengembangan kompetensi karyawan, serta penerapan sistem manajemen pengetahuan yang baik (Malifete et al., 2026; Lakhzoum, 2025). Strategi tersebut memungkinkan organisasi untuk meminimalkan dampak negatif akibat pergantian personel dan menjaga kontinuitas layanan kepada pelanggan. Selain itu, penerapan teknologi digital dalam proses bisnis asuransi juga terbukti mampu meningkatkan efisiensi operasional dan memperkuat customer engagement melalui layanan yang lebih cepat dan akurat (Shanthi et al., 2026).

Customer engagement sendiri merupakan konsep yang menggambarkan tingkat keterlibatan emosional, kognitif, dan perilaku pelanggan terhadap suatu perusahaan atau merek. Dalam industri jasa, customer engagement tidak hanya dipengaruhi oleh kualitas produk, tetapi juga oleh pengalaman pelanggan selama berinteraksi dengan perusahaan. Semakin positif pengalaman yang dirasakan pelanggan, semakin tinggi tingkat keterlibatan dan loyalitas yang terbentuk (Schuster, 2024). Oleh karena itu, menjaga kualitas interaksi pelanggan menjadi salah satu prioritas utama bagi perusahaan asuransi.

Hubungan antara dinamika sumber daya manusia dan customer engagement semakin relevan untuk diteliti karena sebagian besar penelitian sebelumnya lebih banyak berfokus pada aspek teknologi, digitalisasi, dan kualitas layanan. Padahal, faktor internal organisasi seperti rotasi personel, transfer pengetahuan, tekanan kerja, dan strategi adaptasi karyawan juga memiliki kontribusi yang signifikan terhadap keberhasilan pelayanan pelanggan. Penelitian Mao et al. (2022) menunjukkan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia yang efektif dapat meningkatkan kualitas pelayanan dan mempertahankan kinerja organisasi pada sektor asuransi.

Selain itu, tekanan deadline yang tinggi dapat memunculkan berbagai konsekuensi terhadap perilaku kerja karyawan. Dalam kondisi tertentu, tekanan waktu dapat mendorong peningkatan produktivitas dan fokus kerja. Namun, apabila tekanan tersebut berlangsung secara terus menerus tanpa dukungan organisasi yang memadai, maka dapat menyebabkan stres kerja, kelelahan, menurunnya kualitas pelayanan, serta meningkatnya risiko kesalahan operasional (Harvey, 2023). Oleh karena itu, diperlukan strategi adaptasi yang mampu membantu karyawan mengelola tekanan kerja secara efektif tanpa mengorbankan kualitas hubungan dengan pelanggan.

Penelitian George dan Thomas (2026) menunjukkan bahwa strategi engagement yang adaptif menjadi faktor penting dalam menjaga kinerja organisasi selama menghadapi situasi yang penuh ketidakpastian. Organisasi yang mampu membangun budaya kolaboratif dan sistem komunikasi yang efektif cenderung lebih berhasil

mempertahankan kualitas layanan dibandingkan organisasi yang mengabaikan aspek tersebut. Temuan ini mengindikasikan bahwa keberhasilan customer engagement tidak hanya ditentukan oleh interaksi eksternal dengan pelanggan, tetapi juga dipengaruhi oleh kondisi internal organisasi.

Dalam konteks Divisi Contractors All Risk PT MIR Jakarta, keberhasilan pelayanan sangat bergantung pada koordinasi antarpegawai, kecepatan pengambilan keputusan, serta kemampuan individu dalam memahami kebutuhan pelanggan. Ketika terjadi rotasi personel, proses transfer pengetahuan menjadi faktor krusial untuk memastikan bahwa kualitas pelayanan tetap terjaga. Tanpa mekanisme transfer pengetahuan yang baik, organisasi berisiko kehilangan pengalaman dan informasi penting yang telah dimiliki oleh personel sebelumnya.

Penelitian mengenai *employee engagement* dan *turnover* juga menunjukkan bahwa organisasi yang mampu mengelola perubahan secara sistematis memiliki tingkat adaptabilitas yang lebih tinggi serta mampu mempertahankan hubungan yang baik dengan pelanggan (Timsina, 2024). Hal ini menunjukkan bahwa strategi adaptasi bukan hanya berfungsi untuk mendukung efektivitas internal organisasi, tetapi juga menjadi sarana untuk menciptakan nilai bagi pelanggan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian mengenai strategi adaptasi Divisi Asuransi Contractors All Risk di tengah dinamika rotasi personel dan tekanan deadline menjadi penting untuk dilakukan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana organisasi dan individu mengembangkan strategi adaptasi dalam menghadapi perubahan serta bagaimana strategi tersebut memengaruhi customer engagement. Selain memberikan kontribusi akademik terhadap pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia dan pemasaran jasa, penelitian ini juga diharapkan mampu memberikan rekomendasi praktis bagi PT MIR Jakarta dalam meningkatkan efektivitas operasional dan kualitas pelayanan pelanggan.

2. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai strategi adaptasi Divisi Asuransi Contractors All Risk (CAR) PT MIR Jakarta dalam menghadapi dinamika rotasi personel dan tekanan deadline serta implikasinya terhadap customer engagement. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini berupaya memahami fenomena sosial dan organisasi berdasarkan perspektif para pelaku yang terlibat secara langsung dalam aktivitas operasional perusahaan. Penelitian kualitatif memungkinkan peneliti menggali pengalaman, persepsi, makna, dan strategi yang digunakan individu maupun organisasi dalam menghadapi perubahan dan tantangan kerja secara lebih komprehensif dibandingkan pendekatan kuantitatif (Creswell & Creswell, 2023). Sementara itu, metode studi kasus digunakan karena penelitian berfokus pada satu unit analisis tertentu, yaitu Divisi Asuransi Contractors All Risk PT MIR Jakarta, sehingga memungkinkan eksplorasi mendalam terhadap kondisi, proses, dan dinamika yang terjadi dalam konteks organisasi yang nyata (Yin, 2024).

Lokasi penelitian dilakukan di PT MIR Jakarta, khususnya pada Divisi Asuransi Contractors All Risk yang memiliki karakteristik pekerjaan dengan tingkat kompleksitas tinggi, kebutuhan pelayanan yang cepat, serta interaksi intensif dengan berbagai pemangku kepentingan, seperti broker, kontraktor, pemilik proyek, dan perusahaan reasuransi. Divisi ini dipilih karena secara operasional menghadapi

tantangan berupa rotasi personel yang dinamis dan tekanan penyelesaian pekerjaan dalam tenggat waktu yang ketat. Kondisi tersebut menjadikan divisi ini sebagai konteks yang relevan untuk memahami bagaimana strategi adaptasi diterapkan guna mempertahankan kualitas pelayanan dan customer engagement.

Fokus penelitian diarahkan pada tiga aspek utama, yaitu strategi adaptasi yang diterapkan dalam menghadapi rotasi personel, strategi adaptasi dalam menghadapi tekanan deadline, serta implikasi kedua kondisi tersebut terhadap customer engagement. Rotasi personel dalam organisasi sering kali menjadi bagian dari strategi pengembangan sumber daya manusia yang bertujuan meningkatkan kompetensi, fleksibilitas, dan kesiapan karyawan menghadapi perubahan organisasi. Namun, rotasi juga berpotensi menimbulkan tantangan berupa gangguan transfer pengetahuan, penyesuaian peran baru, dan perubahan pola komunikasi kerja (Follmer et al., 2018). Di sisi lain, tekanan deadline yang tinggi dapat memengaruhi kualitas pengambilan keputusan, koordinasi kerja, dan efektivitas pelayanan apabila tidak diimbangi dengan strategi adaptasi yang memadai (Harvey, 2023). Oleh karena itu, penelitian ini berupaya mengidentifikasi berbagai mekanisme adaptasi yang digunakan organisasi maupun individu untuk menjaga stabilitas operasional dan hubungan dengan pelanggan.

Informan penelitian dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan berdasarkan pertimbangan tertentu yang sesuai dengan tujuan penelitian. Teknik ini dianggap tepat dalam penelitian kualitatif karena memungkinkan peneliti memperoleh informasi yang kaya dan relevan dari individu yang memiliki pengalaman langsung terkait fenomena yang diteliti (Patton, 2015). Informan dalam penelitian ini meliputi Kepala Divisi, supervisor atau koordinator operasional, staf underwriting, staf administrasi polis, karyawan yang pernah mengalami rotasi jabatan, serta pihak pelanggan atau broker yang berinteraksi langsung dengan perusahaan. Pemilihan berbagai kelompok informan tersebut bertujuan untuk memperoleh perspektif yang beragam mengenai strategi adaptasi yang diterapkan dan dampaknya terhadap kualitas hubungan pelanggan.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama, yaitu wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Wawancara mendalam dilakukan secara semi-terstruktur untuk memberikan keleluasaan kepada informan dalam menjelaskan pengalaman, pandangan, dan strategi yang mereka lakukan dalam menghadapi rotasi personel maupun tekanan deadline. Teknik wawancara mendalam memungkinkan peneliti memperoleh data yang lebih kaya mengenai makna subjektif yang dimiliki oleh informan terhadap fenomena yang diteliti (Kvale & Brinkmann, 2018). Pertanyaan wawancara difokuskan pada pengalaman adaptasi kerja, tantangan yang dihadapi selama proses rotasi, mekanisme koordinasi tim, strategi pemenuhan target pekerjaan, serta upaya mempertahankan kualitas hubungan dengan pelanggan.

Selain wawancara, penelitian juga menggunakan teknik observasi untuk memperoleh pemahaman yang lebih kontekstual mengenai aktivitas operasional. Observasi dilakukan secara nonpartisipatif dengan mengamati proses kerja, pola komunikasi antarpegawai, koordinasi tim, penyelesaian pekerjaan dengan batas waktu tertentu, serta interaksi antara karyawan dan pelanggan. Melalui observasi, peneliti dapat membandingkan informasi yang diperoleh dari wawancara dengan kondisi nyata di lapangan sehingga meningkatkan kedalaman analisis penelitian (Merriam & Tisdell, 2016).

Teknik dokumentasi digunakan sebagai sumber data pendukung untuk melengkapi hasil wawancara dan observasi. Dokumen yang dianalisis meliputi struktur organisasi, standar operasional prosedur (SOP), laporan kinerja divisi, data rotasi personel, dokumen pelayanan pelanggan, serta berbagai arsip internal perusahaan yang relevan dengan fokus penelitian. Analisis dokumen penting dilakukan karena dapat memberikan bukti empiris mengenai kebijakan dan praktik organisasi yang berkaitan dengan strategi adaptasi dan customer engagement (Bowen, 2009).

Data yang diperoleh dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer berasal dari hasil wawancara dan observasi langsung terhadap informan penelitian, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen perusahaan, jurnal ilmiah, buku referensi, laporan industri asuransi, dan hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan topik penelitian. Penggunaan berbagai sumber data tersebut memungkinkan peneliti memperoleh gambaran yang lebih menyeluruh mengenai fenomena yang diteliti.

Analisis data dilakukan menggunakan model analisis interaktif yang dikembangkan oleh Miles, Huberman, dan Saldaña (2020), yang terdiri atas tiga tahapan utama, yaitu kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pada tahap kondensasi data, peneliti melakukan proses seleksi, penyederhanaan, kategorisasi, dan pengelompokan data berdasarkan tema-tema yang muncul dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Tahap ini bertujuan untuk memfokuskan data pada isu-isu yang relevan dengan tujuan penelitian. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk narasi deskriptif, matriks tematik, maupun tabel kategorisasi sehingga memudahkan peneliti dalam mengidentifikasi pola hubungan antar tema. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi, yaitu proses interpretasi terhadap temuan penelitian untuk menjelaskan strategi adaptasi yang diterapkan, faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas adaptasi, serta implikasinya terhadap customer engagement.

Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan, seperti kepala divisi, supervisor, staf, dan tertanggung. Triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, sedangkan triangulasi waktu dilakukan melalui pengumpulan data pada waktu yang berbeda untuk menguji konsistensi informasi yang diperoleh (Creswell & Creswell, 2023). Selain itu, penelitian ini juga menerapkan *member checking*, yaitu proses mengonfirmasi hasil wawancara kepada informan untuk memastikan kesesuaian interpretasi peneliti dengan pengalaman yang dimaksud oleh informan. Langkah tersebut dilakukan untuk meningkatkan kredibilitas dan validitas hasil penelitian.

Melalui pendekatan tersebut, penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan pemahaman yang mendalam mengenai bagaimana Divisi PT MIR Jakarta mengembangkan strategi adaptasi dalam menghadapi rotasi personel dan tekanan deadline, serta bagaimana strategi tersebut berkontribusi dalam mempertahankan kualitas pelayanan dan customer engagement di tengah dinamika organisasi yang terus berkembang.

3. Hasil Dan Pembahasan

Berdasarkan hasil wawancara mendalam, observasi lapangan, dan analisis dokumentasi yang dilakukan pada Divisi Asuransi Contractors All Risk (CAR) PT MIR Jakarta, ditemukan bahwa dinamika rotasi personel dan tekanan deadline merupakan dua faktor utama yang memengaruhi proses operasional divisi serta kualitas hubungan perusahaan dengan pelanggan. Sebagai unit kerja yang bertanggung jawab dalam pengelolaan produk asuransi konstruksi, Divisi CAR memiliki karakteristik pekerjaan yang menuntut ketepatan, kecepatan, serta koordinasi yang intensif dengan berbagai pihak, termasuk broker, kontraktor, pemilik proyek, dan perusahaan reasuransi. Dalam kondisi tersebut, setiap perubahan sumber daya manusia maupun peningkatan beban kerja berpotensi memengaruhi efektivitas pelayanan yang diberikan kepada pelanggan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa rotasi personel merupakan kebijakan yang secara rutin diterapkan oleh perusahaan sebagai bagian dari strategi pengembangan sumber daya manusia. Menurut informan penelitian, rotasi dilakukan dengan tujuan meningkatkan kompetensi karyawan, memperluas pemahaman terhadap proses bisnis perusahaan, serta menciptakan fleksibilitas organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan kerja. Dari perspektif manajemen, rotasi personel dianggap mampu mengurangi ketergantungan terhadap individu tertentu dan memperkuat kapasitas organisasi dalam menjaga keberlangsungan operasional. Namun demikian, pada tahap implementasi ditemukan beberapa tantangan yang muncul sebagai konsekuensi dari perpindahan karyawan ke posisi baru.

Salah satu tantangan utama yang ditemukan adalah proses adaptasi terhadap pekerjaan baru yang membutuhkan waktu relatif panjang. Karyawan yang mengalami rotasi harus mempelajari prosedur kerja, memahami karakteristik pelanggan, serta menyesuaikan diri dengan pola koordinasi yang berbeda dari posisi sebelumnya. Kondisi tersebut sering kali menyebabkan terjadinya perlambatan proses kerja pada masa transisi. Selain itu, beberapa informan menyampaikan bahwa perpindahan personel juga berpotensi menyebabkan hilangnya pengetahuan praktis (*tacit knowledge*) yang selama ini hanya dikuasai oleh individu tertentu. Pengetahuan mengenai preferensi pelanggan, pola komunikasi dengan broker, maupun pengalaman dalam menangani kasus-kasus khusus sering kali belum terdokumentasi secara sistematis sehingga sulit ditransfer secara cepat kepada personel pengganti.

Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Follmer et al. (2018) yang menjelaskan bahwa perubahan posisi kerja memerlukan proses penyesuaian yang dapat memengaruhi efektivitas individu dalam menjalankan tugasnya. Pada lingkungan kerja yang memiliki tingkat kompleksitas tinggi, proses adaptasi menjadi lebih penting karena keberhasilan pekerjaan tidak hanya bergantung pada kompetensi teknis, tetapi juga pada pengalaman dan pemahaman terhadap konteks operasional yang berkembang dari waktu ke waktu. Oleh karena itu, keberhasilan rotasi personel sangat ditentukan oleh kemampuan organisasi dalam mengelola transfer pengetahuan dan mendukung proses pembelajaran karyawan.

Selain rotasi personel, penelitian ini juga menemukan bahwa tekanan deadline menjadi tantangan yang sangat dominan dalam operasional Divisi CAR. Tingginya permintaan pelanggan terhadap kecepatan penerbitan polis, endorsement, maupun dokumen pendukung lainnya membuat karyawan harus bekerja dalam batas waktu yang ketat. Dalam beberapa kasus, divisi harus menyelesaikan berbagai pekerjaan dalam waktu yang bersamaan dengan sumber daya yang terbatas. Situasi tersebut

menimbulkan tekanan kerja yang cukup tinggi, terutama ketika terdapat proyek-proyek besar yang membutuhkan penyelesaian administrasi secara cepat.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa tekanan deadline dapat memberikan dampak positif maupun negatif terhadap kinerja karyawan. Dari sisi positif, tekanan waktu mendorong peningkatan fokus, koordinasi, dan produktivitas kerja. Karyawan menjadi lebih disiplin dalam mengatur prioritas pekerjaan dan berupaya menyelesaikan tugas secara efisien. Namun di sisi lain, tekanan yang berlangsung secara terus-menerus berpotensi menimbulkan kelelahan kerja, stres, serta meningkatnya risiko kesalahan administrasi. Beberapa informan mengungkapkan bahwa kondisi tersebut dapat memengaruhi kualitas komunikasi internal maupun pelayanan kepada pelanggan apabila tidak dikelola secara baik.

Temuan ini mendukung penelitian Harvey (2023) yang menyatakan bahwa beban kerja dan tekanan waktu yang tinggi dapat memengaruhi kepuasan kerja serta efektivitas kinerja karyawan. Dalam konteks industri jasa, tekanan operasional yang berlebihan juga dapat berdampak pada kualitas layanan yang diterima pelanggan. Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan strategi yang mampu menjaga keseimbangan antara pencapaian target operasional dan kualitas pelayanan.

Untuk menghadapi berbagai tantangan tersebut, Divisi CAR PT MIR Jakarta menerapkan sejumlah strategi adaptasi yang bertujuan menjaga stabilitas operasional dan kualitas layanan. Strategi pertama yang ditemukan adalah penguatan komunikasi internal. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, komunikasi dilakukan secara intensif melalui rapat koordinasi rutin, diskusi informal, serta penggunaan media komunikasi digital yang memungkinkan pertukaran informasi secara cepat. Komunikasi yang efektif menjadi sarana penting dalam menyelesaikan permasalahan pekerjaan, mempercepat proses pengambilan keputusan, dan meminimalkan kesalahan akibat kurangnya informasi.

Strategi kedua adalah penerapan transfer knowledge atau alih pengetahuan secara sistematis. Sebelum rotasi dilakukan, karyawan yang akan berpindah posisi diwajibkan memberikan penjelasan mengenai pekerjaan yang sedang berjalan, karakteristik pelanggan, serta prosedur operasional yang harus dipahami oleh penggantinya. Selain itu, perusahaan juga menyediakan dokumen kerja dan panduan operasional sebagai referensi bagi karyawan baru. Langkah ini bertujuan mengurangi risiko kehilangan informasi penting selama proses pergantian personel.

Strategi ketiga yang ditemukan adalah standarisasi prosedur kerja melalui penerapan Standard Operating Procedure (SOP). SOP menjadi instrumen penting dalam menjaga konsistensi pelayanan meskipun terjadi perubahan personel. Dengan adanya standar kerja yang jelas, setiap karyawan memiliki pedoman yang sama dalam melaksanakan tugas dan memberikan pelayanan kepada pelanggan. Standarisasi ini membantu organisasi mengurangi ketergantungan terhadap individu tertentu dan meningkatkan efisiensi operasional.

Selain itu, perusahaan juga memanfaatkan teknologi informasi sebagai bagian dari strategi adaptasi. Penggunaan sistem digital dalam pengelolaan data pelanggan, dokumentasi polis, dan koordinasi pekerjaan memungkinkan proses kerja berlangsung lebih cepat dan terstruktur. Teknologi membantu karyawan mengakses informasi secara real-time sehingga memudahkan proses penyesuaian ketika terjadi rotasi personel maupun peningkatan volume pekerjaan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Malifete et al. (2026) yang menyatakan bahwa transformasi digital menjadi

faktor penting dalam meningkatkan kemampuan adaptasi organisasi dan kualitas pelayanan pelanggan pada industri asuransi.

Strategi berikutnya adalah penguatan kerja sama tim atau teamwork. Berdasarkan hasil penelitian, budaya kerja kolaboratif menjadi salah satu faktor yang membantu Divisi CAR menghadapi tekanan deadline dan perubahan personel. Ketika terdapat anggota tim yang mengalami kesulitan atau beban kerja berlebih, anggota lain secara aktif memberikan dukungan untuk memastikan pekerjaan tetap dapat diselesaikan sesuai target. Kolaborasi tersebut menciptakan fleksibilitas organisasi dan memperkuat kemampuan adaptasi dalam menghadapi situasi yang dinamis.

Penerapan berbagai strategi adaptasi tersebut terbukti memberikan dampak positif terhadap *customer engagement*. Hasil wawancara dengan informan menunjukkan bahwa pelanggan tetap memperoleh pelayanan yang responsif meskipun perusahaan menghadapi perubahan personel maupun peningkatan tekanan operasional. Pelanggan menilai bahwa perusahaan mampu menjaga kualitas komunikasi, memberikan informasi yang jelas, serta merespons kebutuhan mereka secara cepat. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa strategi adaptasi yang diterapkan berhasil menjaga konsistensi pengalaman pelanggan.

Customer engagement dalam penelitian ini tercermin melalui beberapa indikator, yaitu kepuasan pelanggan, kepercayaan pelanggan, kualitas hubungan, dan loyalitas pelanggan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelanggan yang merasakan pelayanan yang konsisten cenderung memiliki tingkat kepercayaan yang lebih tinggi terhadap perusahaan. Kepercayaan tersebut kemudian mendorong terciptanya hubungan jangka panjang yang saling menguntungkan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Tjizumaue dan Atiku (2024) yang menjelaskan bahwa kualitas layanan merupakan faktor utama yang memengaruhi loyalitas pelanggan dalam industri asuransi.

Lebih lanjut, penelitian ini menunjukkan bahwa *customer engagement* tidak hanya dipengaruhi oleh kualitas layanan yang terlihat secara langsung oleh pelanggan, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam mengelola proses internalnya. Ketika perusahaan mampu menjaga koordinasi kerja, mentransfer pengetahuan secara efektif, dan mengelola tekanan operasional dengan baik, maka kualitas pelayanan kepada pelanggan dapat dipertahankan. Dengan demikian, keberhasilan customer engagement tidak hanya merupakan hasil dari interaksi eksternal dengan pelanggan, tetapi juga merupakan refleksi dari efektivitas strategi adaptasi yang diterapkan di dalam organisasi.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa dinamika rotasi personel dan tekanan deadline merupakan tantangan yang tidak dapat dihindari dalam operasional Divisi PT MIR Jakarta. Namun demikian, melalui penerapan strategi adaptasi yang meliputi penguatan komunikasi internal, transfer knowledge, standarisasi prosedur kerja, pemanfaatan teknologi informasi, dan pengembangan kerja sama tim, perusahaan mampu menjaga kualitas pelayanan dan mempertahankan *customer engagement*. Temuan ini mengindikasikan bahwa kemampuan adaptasi organisasi menjadi faktor kunci dalam memastikan keberlangsungan pelayanan yang berkualitas di tengah perubahan lingkungan bisnis yang semakin dinamis.

4. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Strategi Adaptasi Divisi Asuransi Contractors All Risk di Tengah Dinamika Rotasi Personel dan Tekanan Deadline: Implikasi terhadap *Customer Engagement* di PT MIR Jakarta, dapat disimpulkan bahwa rotasi personel dan tekanan deadline merupakan dua faktor yang secara signifikan memengaruhi dinamika operasional Divisi Asuransi Contractors All Risk (CAR). Rotasi personel yang diterapkan perusahaan sebagai bagian dari pengembangan sumber daya manusia memberikan manfaat dalam meningkatkan kompetensi dan fleksibilitas karyawan, namun pada saat yang sama menimbulkan tantangan berupa kebutuhan adaptasi terhadap tugas baru, potensi terhambatnya transfer pengetahuan, serta risiko menurunnya efektivitas kerja selama masa transisi. Sementara itu, tekanan deadline yang tinggi muncul sebagai konsekuensi dari tuntutan pelayanan yang cepat dan kebutuhan penyelesaian pekerjaan dalam waktu yang terbatas, sehingga berpotensi memengaruhi kualitas koordinasi kerja dan pelayanan apabila tidak dikelola secara tepat.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Divisi CAR PT MIR Jakarta telah menerapkan berbagai strategi adaptasi untuk menghadapi kondisi tersebut. Strategi yang dilakukan meliputi penguatan komunikasi internal, pelaksanaan transfer knowledge secara sistematis, penerapan standar operasional prosedur (SOP) yang jelas, pemanfaatan teknologi informasi dalam pengelolaan pekerjaan, serta pengembangan budaya kerja kolaboratif antaranggota tim. Berbagai strategi tersebut terbukti mampu membantu karyawan dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan, mempercepat proses pembelajaran, menjaga kelancaran operasional, serta meminimalkan dampak negatif yang ditimbulkan oleh rotasi personel dan tekanan pekerjaan.

Penelitian ini juga menemukan bahwa keberhasilan strategi adaptasi yang diterapkan memiliki implikasi positif terhadap customer engagement. Meskipun terjadi perubahan personel dan tingginya tekanan operasional, perusahaan tetap mampu menjaga kualitas pelayanan, responsivitas komunikasi, serta konsistensi hubungan dengan pelanggan. Hal tersebut tercermin dari terpeliharanya tingkat kepuasan, kepercayaan, dan loyalitas pelanggan terhadap layanan yang diberikan oleh Divisi CAR PT MIR Jakarta. Dengan demikian, customer engagement tidak hanya dipengaruhi oleh interaksi langsung antara perusahaan dan pelanggan, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam mengelola proses internal secara efektif.

Secara keseluruhan, penelitian ini menyimpulkan bahwa kemampuan adaptasi organisasi merupakan faktor kunci dalam menjaga keberlangsungan pelayanan dan hubungan pelanggan di tengah dinamika perubahan sumber daya manusia dan tekanan operasional. Semakin efektif strategi adaptasi yang diterapkan oleh Divisi Asuransi Contractors All Risk PT MIR Jakarta, maka semakin besar kemampuan perusahaan dalam mempertahankan kualitas layanan, meningkatkan kepercayaan pelanggan, serta memperkuat customer engagement secara berkelanjutan. Oleh karena itu, perusahaan perlu terus mengembangkan sistem manajemen pengetahuan, memperkuat koordinasi internal, serta meningkatkan kompetensi sumber daya manusia agar mampu menghadapi tantangan bisnis yang semakin kompleks dan dinamis di masa mendatang.

Berdasarkan hasil penelitian, PT MIR Jakarta disarankan untuk terus memperkuat mekanisme transfer pengetahuan melalui dokumentasi yang lebih terstruktur dan program pendampingan bagi karyawan yang mengalami rotasi. Selain

itu, perusahaan perlu mengoptimalkan penggunaan teknologi digital untuk mendukung efisiensi kerja dan mempercepat akses informasi. Penguatan budaya kolaboratif dan komunikasi yang terbuka juga perlu dipertahankan sebagai upaya menjaga stabilitas operasional dan kualitas pelayanan kepada pelanggan. Dengan langkah tersebut, perusahaan diharapkan dapat meningkatkan daya saing sekaligus mempertahankan hubungan jangka panjang yang positif dengan pelanggan.

5. Daftar Pustaka

- Abdallah, F. (2022). Employee engagement in turbulent times: The case of a pharmaceutical organisation in Lebanon.
- Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27–40. <https://doi.org/10.3316/QRJ0902027>
- Chaurasia, H. (2015). Exploring recruiting challenges of the insurance industry.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (6th ed.). Sage Publications.
- Dixon, J., Banwell, C., Strazdins, L., Corr, L., & Burgess, J. (2019). Flexible employment policies, temporal control and health promoting practices: A qualitative study in two Australian worksites. *PLoS ONE*, 14(12).
- Follmer, E. H., Talbot, D. L., Kristof-Brown, A. L., Astrove, S. L., & Billsberry, J. (2018). Resolution, relief, and resignation: A qualitative study of responses to misfit at work. *Academy of Management Journal*, 61(2), 440–465.
- George, S., & Thomas, P. (2026). Adapting employee engagement strategies amid crisis: Insights from the COVID-19 pandemic. *Employee Responsibilities and Rights Journal*.
- Harvey, S. D. (2023). *Qualitative case study on the relationship between workloads and the impact it has on employee job satisfaction*. ProQuest Dissertations Publishing.
- Karanja, K. Z. (2024). Adaptive leadership strategies and its influence on performance of Jubilee Insurance Company in Nairobi City County, Kenya.
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2018). *Doing interviews* (2nd ed.). Sage Publications.
- Lakhzoum, M. F. (2025). Digital transformation strategy for the insurance of the motor branch using artificial intelligence (AI): Case study GIG Algeria.
- Liu, S., & Deng, Y. (2024). Challenges and strategies in insurance company employee training. *Economic Society and Humanities*.
- Maina, M. W. (2025). Strategic alignment and service delivery in insurance companies in Nairobi City County, Kenya.
- Malifete, L., Mushavhanamadi, K., & Adekunle, S. (2026). Digital transformation in the insurance industry: Challenges and strategic insights. *Risks*, 14(5).
- Malifete, L., Mushavhanamadi, K., Adekunle, S., & Moyo, N. (2026). Digital transformation in the insurance industry: Challenges and strategic insights. *Risks*, 14(5).
- Mao, J., Siyal, S., Ahmed, M. J., Ahmad, R., & Xin, C. (2022). The nexus between human resource management practices and service recovery performance in the takaful insurance industry in Pakistan. *Frontiers in Psychology*, 12.
- McLucas, D. (2018). Potential factors that influence retention of insurance customers: A narrative analysis. ProQuest.
- Merriam, S. B., & Tisdell, E. J. (2016). *Qualitative research: A guide to design and implementation* (4th ed.). Jossey-Bass.

- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). Sage Publications.
- Patin, L. (2024). *Customer retention strategies in insurance agencies*. Walden University.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research & evaluation methods* (4th ed.). Sage Publications.
- Schuster, S. (2024). *Linking customer lifetime value (CLV) and brand loyalty: An exploratory study of the car insurance market in the UK*. University of Bolton.
- Shanthi, P., Suresh, M., Bhavya, B., & Sathish, D. (2026). *Digital transformation in insurance commerce: Consumer adoption patterns and market implications*. *International Insurance and Investment Journal*.
- Skaf, Y., Eid, C., Thrassou, A., El Nemar, S., & Vrontis, D. (2026). *Technology and service quality: Achieving insurance industry customer satisfaction and loyalty under crisis conditions*. *EuroMed Journal of Business*.
- Tica, A. (2024). *Tightness of management control systems: Case studies of the German insurance industry*.
- Timsina, S. (2024). *Employee turnover and engagement programs for retention*. Theseus.
- Tjizumaue, B., & Atiku, S. O. (2024). *Structural determinants of customer loyalty among long-term insurance consumers in Namibia*. *Cogent Business & Management*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2419494>
- Yin, R. K. (2024). *Case study research and applications: Design and methods* (7th ed.). Sage Publications.