

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia yang ditunjang dengan sarana prasarana dan anggaran dalam suatu aktivitas organisasi memiliki peranan yang sangat penting. Aktivitas organisasi tidak dapat dikerjakan dengan baik jika tidak ditunjang dengan sumber daya manusia yang berkompeten. Pekerja diharapkan bisa mengoptimalkan kinerja dengan mengerahkan seuruh kemampuannya.

Organisasi harus memperhatikan setiap hal yang dibutuhkan oleh sumber daya manusia karena menjadi kunci utama untuk mendorong kelancaran pelaksanaan kegiatan. Hal ini dikarenakan, sumber daya manusia menjadi tumpuan yang akan menentukan berhasil atau tidaknya aktivitas organisasi.

Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan yang disingkat BPJS Kesehatan adalah badan hukum publik yang dibentuk untuk menyelenggarakan program jaminan kesehatan sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2011 tentang Badan Penyelenggara Jaminan Sosial. BPJS Kesehatan sebagai sebuah organisasi membuka peluang agar semua pegawainya dapat memaksimalkan kemampuan untuk mengatasi berbagai tantangan yang dihadapi dalam organisasi. Pegawai di BPJS Kesehatan disebut sebagai Duta BPJS Kesehatan karena setiap pegawai adalah perwakilan dari organisasi untuk menyampaikan berbagai informasi terkait pelayanan kepada *stakeholder*. Untuk mendukung tercapainya Kinerja Kerja Unggul, duta BPJS kesehatan harus dapat mengidentifikasi serta membuat rencana mengenai berbagai hal yang dapat

dilakukan agar tujuan karir utama bisa terwujud. Pengembangan kompetensi Duta BPJS Kesehatan dilakukan dengan *Individual Development Plan* (IDP), yang mengharuskan mereka untuk mempunyai strategi yang matang agar dapat menggapai tujuan organisasi.

Keseimbangan antara kebutuhan suatu organisasi dengan kompetensi pegawai sangat dibutuhkan untuk mendorong pengembangan karir pegawainya. Hal ini dapat diartikan bahwa, agar seluruh pegawai bisa menggapai puncak karir yang ditentukan dalam perencanaan, BPJS Kesehatan harus dapat mengembangkan kemampuan, nilai dan ketertarikan pegawainya.

Pengembangan peta karir pegawai BPJS Kesehatan juga didorong dengan pengimplementasian sistem manajemen SDM secara objektif, adil, serta transparan. Hal ini dilakukan untuk memberikan peluang yang setara, baik bagi pegawai perempuan maupun laki-laki dalam berkarir maupun menggapai puncak karir yang ditetapkan.

Ruang untuk mengembangkan kompetensi pegawai perlu diciptakan oleh BPJS Kesehatan, agar bisa menciptakan SDM yang cakap, professional, dapat dipercaya dan mempunyai kinerja kerja terbaik.

Kinerja kerja dapat diuraikan sebagai kemauan individu untuk melaksanakan sebuah kegiatan serta menyelesaikannya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan dan memperoleh hasil yang diinginkan. Menurut Mangkunegara (2010), “kinerja kerja dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu Faktor Individual (latar belakang, keilmuan dan kemampuan serta demografi); Faktor Psikologis (persepsi, kepribadian, pembelajaran, sikap, dan motivasi); dan Faktor

Organisasi (sumber daya kepemimpinan, apresiasi, struktur, rancangan pekerjaan)”.
 Pemberian pelatihan bagi pegawai adalah salah satu ketentuan dari berbagai hal yang dapat dilakukan untuk mengotimalkan kinerja kerja. Peningkatan kinerja dilaksanakan oleh individu dengan pemikiran kreatif, bersemangat, menerima hal baru, namun teliti dalam menganalisis dan responsif akan gagasan baru dan perubahan. Pegawai yang produktif diartikan sebagai seseorang yang berkompeten serta dapat menguasai hal yang dikerjakan sesuai dengan harapan, yang dapat ditinjau berdasarkan hasil laporan serta singkatnya periode pengerjaan, dengan demikian tingkat produktivitas kerja karyawan dapat lebih efektif dan berdaya guna dapat tercapai.

Berdasarkan penjelasan di atas dan hasil pengukuran *Organization Culture Health Index* tahun 2021 terdapat hal yang perlu ditingkatkan oleh Duta BPJS Kesehatan yaitu salah satunya adalah dorongan berkinerja unggul. Kriteria penilaian memiliki deskripsi yang menggambarkan pencapaian dari target yang diberikan kepada Duta BPJS Kesehatan. Standar penilaian kinerja duta BPJS Kesehatan setiap tahunnya ditampilkan pada tabel berikut:

Berdasarkan penjelasan di atas dan hasil pengukuran *Organization Culture Health Index* tahun 2021 terdapat hal yang perlu ditingkatkan oleh Duta BPJS Kesehatan yaitu salah satunya adalah dorongan berkinerja unggul. Kriteria penilaian memiliki deskripsi yang menggambarkan pencapaian dari target yang diberikan kepada Duta BPJS Kesehatan. Standar penilaian kinerja duta BPJS Kesehatan setiap tahunnya ditampilkan pada tabel berikut:

Tabel 1.1
Standar Penilaian Kinerja Duta BPJS Kesehatan

Kriteria Penilaian		
Rating	Nama	Indikator
6	Kinerja Unggul	≥ 120%
5	Kinerja Sangat Baik	≥ 110% - < 120%
4	Kinerja Baik	≥ 100% - < 110%
3	Kinerja Kurang Berprestasi	≥ 80% - < 100%
2	Kinerja Sangat Kurang Berprestasi	≥ 60% - < 80%
1	Tidak Berprestasi	<60 %

Sumber: Annual Performance Contract (APC) BPJS Kesehatan

Tabel 1.1 menunjukkan kriteria penilaian kinerja Duta BPJS Kesehatan dari hasil kerja yang dilakukan selama 1 tahun program kerja. Penilaian *Annual Performance Contract (APC)* berdasarkan total nilai dari setiap *Key Performance Index (KPI)* yang telah ditetapkan. Rating 6 diperoleh apabila total nilai kinerja $\geq 120\%$ artinya Kinerja Duta BPJS Kesehatan adalah berkinerja Unggul, Rating 5 diperoleh apabila total nilai kinerja $\geq 110\% - < 120\%$ artinya Kinerja Duta BPJS Kesehatan adalah berkinerja Sangat Baik, Rating 4 diperoleh apabila total nilai kinerja $\geq 100\% - < 110\%$ artinya Kinerja Duta BPJS Kesehatan adalah berkinerja Baik, Rating 3 diperoleh apabila total nilai kinerja $\geq 80\% - < 100\%$ artinya Kinerja Duta BPJS Kesehatan adalah berkinerja kurang berprestasi, Rating 2 diperoleh apabila total nilai kinerja $\geq 60\% - < 80\%$ artinya Kinerja Duta BPJS Kesehatan adalah berkinerja Sangat Kurang Berprestasi dan Rating 1 diperoleh apabila total nilai kinerja $< 60\%$ artinya Kinerja Duta BPJS Kesehatan adalah berkinerja Tidak Berprestasi.

Kinerja Duta BPJS Kesehatan Cabang Kupang periode 2019-2021 menunjukkan peningkatan, namun belum mencapai kinerja unggul. Hal tersebut dapat diamati pada tabel berikut ini :

Tabel 1.2
Penilaian Kinerja Duta BPJS Kesehatan Cabang Kupang
Tahun 2019–2021

Tahun	Jumlah Pegawai (Jiwa)	Hasil Kinerja							
		Kinerja Kurang Berprestasi (Jiwa)	% Kinerja Kurang Berprestasi	Kinerja Berprestasi (Jiwa)	% Kinerja Berprestasi	Kinerja Sangat Berprestasi (Jiwa)	% Kinerja Sangat Berprestasi	Kinerja Unggul (Jiwa)	% Kinerja Unggul
1	2	3	$4=3/2*100\%$	5	$6=5/2*100\%$	7	$8=7/2*100\%$	9	$10=7/2*100\%$
2019	44	0	0,00%	28	63,64%	16	36,36%	0	0,00%
2020	38	0	0,00%	30	78,95%	8	21,05%	0	0,00%
2021	36	0	0,00%	14	38,89%	22	61,11%	0	0,00%

Sumber: Data SDM BPJS Kesehatan Cabang Kupang periode 2019-2021

Tabel 1.2 menunjukkan bahwa kinerja Duta BPJS Kesehatan Cabang Kupang fluktuatif cenderung meningkat pada 3 tahun terakhir yaitu mencapai Kinerja Sangat Baik dengan jumlah pegawai sebanyak 22 orang atau 61,11% dari total pegawai di tahun 2023, namun pencapaian untuk berkinerja unggul belum tercapai. Dari hasil di atas menunjukkan bahwa duta BPJS Kesehatan Cabang Kupang berusaha untuk mencapai Kinerja Unggul di tahun berikutnya.

Kesiapan kerja dari SDM yang bekerja di suatu perusahaan sangat diperlukan untuk mencapai kinerja unggul. Menurut Fitriyanto (2006:9) kesiapan kerja merupakan keadaan yang memperlihatkan adanya keseimbangan antara kematangan mental, jasmani dan pengalaman, sehingga seseorang dapat memiliki kesanggupan untuk menjalankan berbagai kegiatan dalam pekerjaannya.

Menurut Sugihartono (2000:15), kesiapan kerja merupakan situasi yang memperlihatkan keselarasan antara kematangan jasmani, psikologis serta pengalaman belajar, sehingga individu dapat memiliki keterampilan untuk melakukan suatu aktivitas atau tingkah laku tertentu dalam pekerjaannya. Dengan demikian, kesiapan kerja dapat diartikan sebagai situasi individu yang telah mencapai kematangan jasmani, psikologis serta pengalaman belajar secara seimbang untuk dapat melaksanakan pekerjaannya.

Realitas yang ditemukan dalam lingkungan sosial menyatakan bahwa banyak pegawai yang masih menggantungkan karir mereka pada faktor keberuntungan atau menaruh kepercayaan pada kedekatan kerabat yang bekerja pada instansi tertentu. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai belum mempunyai kesiapan kerja yang baik.

Berdasarkan hasil Indeks Kesiapan Kerja duta BPJS Kesehatan tahun 2021 menunjukkan bahwa indeks kesiapan kerja duta BPJS Kesehatan Cabang Kupang adalah 19,55 atau melebihi dari target sebesar 19. Artinya duta BPJS Kesehatan telah mengenal dan menafsirkan penjabaran tanggung jawab kerja yang harus dilakukan sesuai jabatan yang disandang untuk mencapai kinerja yang unggul.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang selain kesiapan kerja adalah faktor pengembangan karir. Perusahaan yang mendukung pengembangan karir bagi pegawainya, mengharapkan adanya tindak lanjut berupa peningkatan kinerja pegawai. Menurut Marwansyah (2014) aktivitas pengembangan diri yang dilakukan individu demi mencapai strategi karir yang telah dibuat, disebut sebagai pengembangan karir. Pengembangan karir dapat diartikan sebagai mekanisme untuk mengembangkan kompetensi kerja pegawai yang turut meningkatkan kinerja untuk mewujudkan karir yang didambakan.

Berdasarkan pengamatan awal di BPJS Kesehatan Cabang Kupang, bahwa Duta BPJS Kesehatan Cabang Kupang merasa pengembangan karir dengan diimbangi kinerja yang unggul selama 2 tahun berturut-turut dapat memberikan kesempatan dipromosi ke jabatan yang lebih tinggi. Bagi Duta BPJS Kesehatan Cabang Kupang, jika pengembangan karir tidak dioptimalkan maka untuk mencapai Kinerja Unggul tidak dapat terwujud maka kemungkinan kecil kesempatan untuk dipromosi ke jabatan yang lebih tinggi.

Pegawai juga perlu mempunyai kemampuan yang tepat ketika melaksanakan suatu pekerjaan. peningkatan kinerja sumber daya secara menyeluruh dapat didorong melalui peningkatan kinerja pegawai secara

individual, yang tercermin dalam peningkatan produktivitas. Kemampuan memiliki peranan penting dalam aspek perilaku individu agar dapat menyelaraskan pekerjaan dengan baik dalam suatu manajemen kinerja.

Menurut Boyatzis dalam Hutapea dan Nurianna Thoha (2008) kompetensi merupakan kekuatan individu yang dapat membuat individu tersebut bisa melaksanakan segala tanggung jawab pekerjaan dalam organisasi, untuk mewujudkan hasil yang diinginkan. Kompetensi pegawai merupakan perilaku pegawai dengan kinerja yang sempurna, stabil, dan dapat mencapai tujuan, dibandingkan dengan pegawai yang mempunyai kinerja rata-rata.

Berdasarkan hasil observasi awal di BPJS Kesehatan Cabang Kupang, peneliti menemukan peningkatan kompetensi dalam hal jenis pelatihan belum secara spesifik terkait teknis pelaksanaan bidang pekerjaan yang diemban.

Permasalahan yang terjadi bahwa hasil kinerja duta BPJS Kesehatan Cabang Kupang bervariasi setiap tahun yang ditunjukkan pada tabel di bawah ini :

Tabel 1.3
Kompetensi Duta BPJS Kesehatan Cabang Kupang
yang dapat dipromosi

Tahun	Jumlah Pegawai	<i>Talent pole</i>
2019	44	5
2020	38	1
2021	36	13

Sumber : Data SDM BPJS Kesehatan Cabang Kupang periode 2019-2021

Berdasarkan tabel 1.3 dapat dilihat bahwa jumlah pegawai yang memiliki kompetensi baik yang dapat dipromosi mengalami peningkatan. Hal ini terlihat pada data tahun 2019 yang menunjukkan bahwa, dari 44 pegawai BPJS Kesehatan, terdapat 5 pegawai yang memiliki kinerja sangat baik sehingga

dipromosikan ke jenjang selanjutnya. Tahun 2020 menunjukkan bahwa, dari 38 pegawai BPJS Kesehatan, hanya 1 pegawai dengan kinerja sangat baik yang dipromosikan. Jumlah ini meningkat pada tahun 2021 yang menunjukkan bahwa, dari 36 pegawai BPJS Kesehatan, terdapat 13 pegawai yang memiliki kinerja sangat baik sehingga dipromosikan ke level jabatan selanjutnya.

Informasi pengembangan karir, kompetensi SDM dan kinerja kerja perlu dibuat dalam suatu sistem informasi SDM sehingga personalia memiliki kualitas data sistem informasi yang dipakai agar dapat membentuk dan memonitoring semua rancangan pengembangan karir, kompetensi SDM dan penilaian Kinerja Pegawai. Manajemen sumber daya manusia dipengaruhi oleh faktor primer berupa kompetensi suatu perusahaan ketika menerima, mencadangkan, merawat serta memanfaatkan system informasi SDM. Pengembangan sistem informasi yang dilakukan perusahaan bertujuan untuk memaksimalkan kualitas, menunjang program pegawai, serta mengoptimalkan kinerja pegawai dan kinerja perusahaan terkait.

Berdasarkan pengamatan penulis bahwa Sistem Informasi SDM terkait pengimplementasian pelatihan secara internal maupun eksternal belum terdata dalam aplikasi Sistem Manajemen Kinerja Pegawai Berbasis Kompetensi (SMKP-BK) secara lengkap. Hal ini disebabkan karena rendahnya pemahaman dan kemauan duta BPJS Kesehatan Cabang Kupang dalam melakukan pengkinian data SDM pada aplikasi SMKP-BK. SMKP-BK merupakan sarana untuk memberikan pencacatan kinerja pegawai sehingga dapat digunakan dalam pengambilan keputusan manajemen.

Beberapa peneliti terdahulu telah melakukan penelitian tentang pengaruh pengembangan karier, kompetensi SDM serta sistem informasi SDM terhadap kinerja pegawai. Berbagai penelitian tersebut menunjukkan terdapat persamaan dan perbedaan hasil penelitian mengenai variabel yang pernah diteliti.

Muhammad Rizal, Mashur Razak dan Fatmawati (2022) dengan judul penelitian pengaruh Perencanaan dan Pengembangan Karier, Kompetensi serta sistem informasi SDM terhadap peningkatan kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan di Kepulauan Selayar, diperoleh hasil yang menyatakan bahwa 1) Terdapat pengaruh signifikan antara perencanaan dan pengembangan karier, kompetensi dan sistem informasi SDM secara parsial terhadap kinerja pegawai pada dinas pendidikan dan kebudayaan di Kepulauan Selayar, 2) perencanaan dan pengembangan karier, kompetensi dan sistem informasi SDM secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dinas pendidikan dan kebudayaan di Kepulauan Selayar, dan 3) Perencanaan Dan Pengembangan Karier merupakan faktor paling dominant yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan di Kepulauan Selayar.

Penelitian yang dilakukan oleh Ardianto dan Putra (2022) dengan judul Pengaruh sistem informasi SDM, pelatihan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Mitra Global Kencana, diperoleh hasil yang menyatakan sistem informasi SDM, pelatihan kerja dan disiplin kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Mitra Global Kencana. Hasil penelitian tersebut bertolak belakang dengan penelitian yang ditemukan oleh Hidayati dan Abadiyah (2020) dengan judul Peran kepuasan kerja dalam

memoderasi pengaruh sistem informasi sumber daya manusia dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT. Manohara Asri Krian Sidoarjo, yang menyatakan bahwa 1) sistem informasi SDM tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, 2) kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian berbeda dilakukan oleh Ernur, Machasin dan Mahardi (2014) ini menyatakan bahwa 1) Pelatihan, kompensasi dan pengembangan karir berpengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi karyawan pada PT. Gulang Medica Indah, 2) Pelatihan, kompensasi dan pengembangan karir berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Gulang Medica Indah, 3) Motivasi tidak memediasi pengaruh pelatihan, kompensasi dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT. Gulang Medica Indah Pekanbaru.

Berdasarkan permasalahan penelitian yang telah dijabarkan sebelumnya, maka perlu dilaksanakan penelitian tentang **“Pengaruh Pengembangan Karir, Kompetensi SDM serta Sistem Informasi SDM terhadap terhadap Kinerja Duta BPJS Kesehatan Cabang Kupang yang dimediasi oleh Kesiapan Kerja”**.

1.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan uraian di atas maka masalah penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana tanggapan responden terhadap Pengembangan Karir, Kompetensi SDM, Sistem Informasi SDM, Kesiapan Kerja dan Kinerja Duta BPJS Kesehatan pada Kantor BPJS Kesehatan Cabang Kupang ?

2. Apakah Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Duta BPJS Kesehatan Cabang Kupang?
3. Apakah Kompetensi SDM berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Duta BPJS Kesehatan Cabang Kupang?
4. Apakah Sistem Informasi SDM berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Duta BPJS Kesehatan Cabang Kupang?
5. Apakah Kesiapan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Duta BPJS Kesehatan Cabang Kupang?
6. Apakah Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap Kesiapan Kerja Duta BPJS Kesehatan Cabang Kupang?
7. Apakah Kompetensi SDM berpengaruh signifikan terhadap Kesiapan Kerja Duta BPJS Kesehatan Cabang Kupang?
8. Apakah Sistem Informasi SDM berpengaruh signifikan terhadap Kesiapan Kerja Duta BPJS Kesehatan Cabang Kupang?
9. Apakah Kesiapan Kerja mampu memediasi pengaruh Pengembangan Karir, Kompetensi SDM dan Sistem Informasi SDM terhadap Kinerja Pegawai secara penuh?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui dan menganalisis tanggapan responden terhadap Pengembangan Karir, Kompetensi SDM, Sistem Informasi SDM, Kesiapan Kerja dan Kinerja Duta BPJS Kesehatan pada Kantor BPJS Kesehatan Cabang Kupang

2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Duta BPJS Kesehatan Cabang Kupang
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh Kompetensi SDM terhadap Kinerja Duta BPJS Kesehatan Cabang Kupang
4. Mengetahui dan menganalisis pengaruh Sistem Informasi SDM terhadap Kinerja Duta BPJS Kesehatan Cabang Kupang
5. Mengetahui dan menganalisis pengaruh Kesiapan Kerja terhadap Kinerja Duta BPJS Kesehatan Cabang Kupang
6. Mengetahui dan menganalisis pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kesiapan Kerja Duta BPJS Kesehatan Cabang Kupang
7. Mengetahui dan menganalisis pengaruh Kompetensi SDM berpengaruh terhadap Kesiapan Kerja Duta BPJS Kesehatan Cabang Kupang
8. Mengetahui dan menganalisis pengaruh Sistem Informasi SDM terhadap Kesiapan Kerja Duta BPJS Kesehatan Cabang Kupang
9. Mengetahui dan menganalisis Kesiapan Kerja mampu memediasi pengaruh Pengembangan Karir, Kompetensi SDM dan Sistem Informasi SDM terhadap Kinerja Pegawai

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Praktis

Penelitian diharapkan sebagai bahan pertimbangan dan acuan bagi BPJS Kesehatan Cabang Kupang dalam upaya untuk mengoptimalkan kinerja pegawai.

2. Manfaat Teoritis

Penelitian diharapkan dapat berkontribusi terhadap pengembangan ilmu di bidang manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya mengenai masalah peningkatan kinerja pegawai.