

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset terpenting dalam setiap organisasi baik bagi organisasi pemerintahan maupun organisasi non-pemerintahan. Hal ini dapat dipahami karena segala potensi sumber daya yang dimiliki manusia dapat dimanfaatkan sebagai usaha untuk meraih keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi.

Dalam upaya pencapaian tujuan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Kesehatan yang tercermin dalam visi dan misi yang harus diwujudkan, dibutuhkan dukungan berbagai sumber daya, termasuk sumber daya manusia (SDM) yang dianggap dapat menggerakkan sumber daya perusahaan lainnya untuk memenuhi tujuan organisasi dengan kapasitas sebagai *human capital* (dalam Panduan Perilaku Duta BPJS Kesehatan).

Manusia sebagai modal dalam organisasi memiliki peranan sangat penting dalam menggerakkan roda organisasi dan menentukan keberhasilan tujuan organisasi. Oleh karena itu perlu mendorong sumber daya manusia yang ada dalam organisasi untuk memiliki kinerja yang prima sebagai landasan dasar organisasi untuk mencapai visi dan misinya dan senantiasa memiliki motivasi dan kinerja yang tinggi dalam memberikan pelayanan terbaik bagi seluruh peserta.

BPJS Kesehatan menerapkan pedoman pengelolaan kinerja pegawai berbasis strategi yang menjadi arah bagi pengelolaan dan pengembangan SDM sesuai tujuan organisasi. Pengelolaan kinerja berbasis strategi adalah sebuah proses pengelolaan atas kinerja berdasarkan penilaian-penilaian yang selaras dengan tujuan, strategi, dan nilai-nilai organisasi. Setiap organisasi selalu berusaha agar produktivitas pegawai meningkat. Hal ini karena kinerja mencerminkan kesenangan terhadap pekerjaan yang dilakukan, sehingga pekerjaan jadi terselesaikan dengan cepat dan tepat (dalam Panduan Perilaku Duta BPJS Kesehatan).

Prestasi atau kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu. Ruky, (2002) mendefinisikan kinerja sebagai catatan hasil yang dihasilkan pada fungsi atau kegiatan pekerjaan tertentu selama periode waktu.

Untuk melihat fenomena kinerja pegawai di BPJS kesehatan, dilakukan survei awal kepada 10 orang pegawai dengan hasil sebagai berikut

Tabel 1.1
Hasil Pra-Survey Kinerja Pegawai BPJS

No	Pernyataan	Jumlah Pengamatan	Jawaban %	
			Ya	Tidak
A	Kinerja Tugas	Orang		
1	Saya menggunakan jabatan untuk mempertahankan standar kerja yang tinggi.	10	26,7	73,3
2	Saya mampu menangani tugas saya tanpa banyak pengawasan.	10	20,0	80,0
3	Saya sangat bersemangat dengan pekerjaan saya.	10	13,3	86,7
4	saya bisa menangani banyak tugas untuk mencapai	10	26,7	73,3

	tujuan instansi.			
5	Saya menggunakan pengetahuan saya untuk menyelesaikan tugas tepat waktu	10	6,7	93,3
6	Rekan-rekan saya percaya saya berkinerja tinggi di organisasi	10	13,3	86,7
B	Kinerja Adaptif		Ya	Tidak
7	Saya bekerja dengan baik untuk memobilisasi kecerdasan kolektif dalam kerja tim yang efektif	10	20,0	80,0
8	Saya bisa mengelola perubahan dalam pekerjaan saya dengan sangat baik kapan pun dan tuntutan situasi.	10	13,3	86,7
9	Saya bisa menangani tim kerja saya secara efektif dalam menghadapi perubahan.	10	13,3	86,7
10	Saya selalu percaya bahwa saling pengertian dapat mengarah pada solusi yang layak dalam instansi.	10	13,3	86,7
11	Saya sering kehilangan kesabaran ketika menghadapi kritik dari saya dari anggota tim.	10	13,3	86,7
12	Saya sangat nyaman dengan fleksibilitas pekerjaan.	10	6,7	93,3
13	Saya terbiasa menghadapi perubahan organisasi dari waktu ke waktu	10	46,7	53,3
C	Kinerja Kontekstual		Ya	Tidak
14	Saya biasa memberikan bantuan kepada rekan kerja saya ketika ditanya atau dibutuhkan	10	26,7	73,3
15	Saya suka menangani tanggung jawab ekstra	10	33,3	66,7
16	Saya menyampaikan simpati dan empati saya kepada rekan kerja saya ketika mereka dalam kesulitan	10	13,3	86,7
17	Saya berpartisipasi aktif dalam diskusi dan kerja dalam pertemuan kelompok	10	20,0	80,0
18	Saya biasa memuji rekan kerja saya atas pekerjaan baik mereka	10	26,7	73,3
19	Saya mendapatkan banyak kepuasan memberdayakan orang lain dalam organisasi	10	13,3	86,7
20	Saya berbagi pengetahuan dan ide di antara anggota tim saya	10	20,0	80,0

21	Saya menjaga koordinasi yang baik di antara sesama pekerja	10	20,0	80,0
22	Saya memandu rekan kerja baru di luar bidang pekerjaan saya	10	13,3	86,7
23	Saya berkomunikasi secara efektif dengan rekan kerja saya untuk pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.	10	46,7	53,3
Rata-rata			20,29	79,71

Sumber : Hasil Pra Survey Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan tahun 2021

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa mayoritas responden memberikan jawaban dengan kategori jawaban tidak yaitu 79,71% . Hal ini dapat dimaknai bahwa masih rendahnya kinerja pegawai BPJS kesehatan. Misalnya, berdasarkan indikator kinerja tugas ditemukan hanya 6,7% pegawai yang pengetahuannya dalam menyelesaikan tugas. Begitu juga pada indikator kinerja adaptif, dimana hanya sebanyak 6,7% pegawai yang merasa nyaman dengan fleksibilitas pekerjaan mereka. Sementara untuk indikator kinerja kontekstual, ditemukan sebanyak 13,3% pegawai yang memiliki simpati dan empati kepada rekan kerja yang mengalami kesulitan. Dengan demikian, fenomena yang memperlihatkan masih rendahnya kinerja pegawai BPJS Kesehatan. Hal tersebut menjadi dasar utama untuk menempatkan variabel kinerja pegawai sebagai fokus dalam penelitian ini.

Tidak hanya itu, fenomena kinerja pada BPJS Kesehatan Sumatera Barat juga dapat dilihat pada perbandingan hasil monitoring evaluasi tahunan yang sudah dilakukan sebelumnya pada tahun 2020 dan 2021.

Tabel 1.2
Evaluasi Monitoring Kinerja 2020-2021
BPJS Kesehatan Sumatera Barat

Kantor Cabang	Hasil Evaluasi	
	2020	2021
Padang	97,5	76,6
Bukittinggi	92,0	83,3
Payakumbuh	94,4	87,4

Berdasarkan tabel 1.2, tiga dari empat kantor cabang BPJS Kesehatan yang terdapat di Sumatera Barat, diantaranya mengalami penurunan hasil evaluasi dimana Kantor Cabang Padang dari 97,5 menjadi 76,6, Kantor Cabang Bukittinggi dari 92,0 menjadi 83,3, Kantor Cabang Payakumbuh dari 94,4 menjadi 87,4.

Penelitian ini adalah pengembangan dari penelitian yang dilakukan oleh Nazir & Jamid (2017), yang mana yang membedakan penelitian yang dilakukan oleh Nazir & Jamid (2017) dengan penelitian ini adalah peneliti menggunakan keterikatan kerja sebagai variabel intervening, atau mediasi, dan menambahkan variabel Kepemimpinan Etis sebagai variabel X2. Sebuah studi oleh Detert, (2007), dari 3,149 dan 223 manager restoran, mengungkapkan bahwa kepemimpinan yang etis membantu karyawan dalam menemukan dan memoles kontribusi mereka ke kinerja. Kepemimpinan yang etis lebih cenderung mengarah pada peningkatan kinerja karyawan (Brown & Treviño, 2006) ditemukan bahwa kepemimpinan etis menekankan perlakuan yang adil, dibagikan nilai-nilai dan integritas dalam personel dan bisnis yang samatransaksi.

Robbins & Judge, (2008) juga berpendapat bahwa dukungan organisasi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja. Untuk

menghasilkan kinerja yang baik dari seorang karyawan maka suatu organisasi harus menyediakan sarana dan prasarana kepada karyawan sebagai penunjang dalam menyelesaikan pekerjaan, demikian adanya dukungan dari organisasi sangat berpengaruh dengan kinerja kerja pegawainya (Syakilla, 2019)

Bakker, (2011) mengungkapkan bahwa karyawan yang memiliki Keterikatan kerja akan dapat terbuka aka pengalaman baru. Keterikatan kerja karyawan diidentifikasi dengan karyawan yang terlibat secara otentik, karyawan yang dapat meningkatkan kehadiran dan performanya (Keterikatan fisik, kognitif, dan emosional) yang mampu mengarah kepada kinerja secara aktif dan sepenuhnya.

Wellins & Concelman (2004), menyatakan pengertian mengenai keterikatan kerja merupakan kekuatan yang memberikan motivasi pada karyawan untuk meningkatkan kinerja yang lebih tinggi, kekuatan ini berupa rasa bangga memiliki pekerjaan, komitmen terhadap perusahaan atau organisasi, komitmen dalam melaksanakan pekerjaan rasa bangga memiliki pekerjaan, usaha yang lebih seperti waktu, semangat dan keterikatan

Adawiyah (2021) kepemimpinan etis dapat berpengaruh pada keterikatan pegawai yang juga mampu memengaruhi kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki keterikatan tinggi cenderung lebih memiliki kinerja yang baik karena memiliki perasaan yang positif dan tidak menjadikan pekerjaannya sebagai beban (Muliawan, 2017). Hasil penelitian Karatepe dan Aga (dalam Ramadhani, 2018) menunjukkan bahwa dukungan organisasional memberikan dampak positif terhadap keterikatan karyawan, keterikatan karyawan memiliki efek positif yang

kuat terhadap kinerja karyawan, keterikatan karyawan sepenuhnya memediasi pengaruh dari dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh Keterikatan pegawai dan selanjutnya Keterikatan pegawai ditentukan oleh kepemimpinan etis dan dukungan organisasi. Dengan kata lain, variabel Keterikatan pegawai berada diantara kepemimpinan etis, dukungan organisasi atau secara umum variabel Keterikatan pegawai dikenal sebagai mediasi (variabel perantara). Dengan demikian, peneliti termotivasi melakukan penelitian empiris tentang **“Pengaruh kepemimpinan etis dan dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai dengan Keterikatan pegawai sebagai variabel mediasi.**

Beberapa kesenjangan penelitian (research gap) yang dapat disampaikan dalam penelitian ini adalah. Pertama, Kesimpangsiuran hasil antara hubungan antara tiap variabel antara hubungan positif yang kuat, dan hubungan yang lemah (Annisa, 2013 ; Joushan, 2015). Kedua, masih sangat terbatasnya penelitian terdahulu yang mempertimbangkan atau menempatkan variabel Keterikatan pegawai sebagai mediasi antara kepemimpinan etis, dukungan organisasi dan kinerja pegawai kecuali penelitian yang dilakukan oleh Arindra, (2021) dijadikan sebagai jurnal pendukung dalam penelitian ini.

1.2 Rumusan masalah

1. Apakah kepemimpinan etis berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor BPJS Sumatera Barat?
2. Apakah dukungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor BPJS Sumatera Barat?
3. Apakah kepemimpinan etis berpengaruh terhadap Keterikatan pegawai Kantor BPJS Sumatera Barat?
4. Apakah dukungan organisasi berpengaruh terhadap Keterikatan pegawai Kantor BPJS Sumatera Barat?
5. Apakah Keterikatan pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor BPJS Sumatera Barat?
6. Apakah Keterikatan pegawai memediasi hubungan antara kepemimpinan etis terhadap kinerja pegawai Kantor BPJS Sumatera Barat?
7. Apakah Keterikatan pegawai memediasi hubungan antara dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai Kantor BPJS Sumatera Barat?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka tujuan pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menguji pengaruh kepemimpinan etis berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
2. Untuk menguji pengaruh dukungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai

3. Untuk menguji pengaruh kepemimpinan etis berpengaruh terhadap Keterikatan pegawai
4. Untuk menguji pengaruh dukungan organisasi berpengaruh terhadap Keterikatan pegawai
5. Untuk menguji peran Keterikatan pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai
6. Untuk menguji peran Keterikatan pegawai memediasi hubungan antara kepemimpinan etis dan kinerja pegawai
7. Untuk menguji peran Keterikatan pegawai memediasi hubungan antara dukungan organisasi dan kinerja pegawai

1.4. Manfaat Penelitian

Sesuai dengan tujuan penelitian diharapkan hasil yang diperoleh didalam model penelitian ini dapat memberikan manfaat positif bagi :

1. Manfaat Teoritis

Manfaat Teoritis Penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan mengetahui bagaimana kinerja karyawan di perusahaan tersebut, sehingga dapat dijadikan pedoman dalam mengambil kebijakan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran serta menambah informasi terkait penelitian yang dilaksanakan di BPJS Kesehatan di Sumatera Barat, melalui Pengaruh kepemimpinan etis dan

dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai dengan Keterikatan pegawai sebagai variabel mediasi.