

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu bagian penggerak dari keberhasilan suatu perusahaan. Sumber daya manusia yang berkualitas dan terampil mampu menjadi aset penting dalam suatu perusahaan, meskipun tanpa dipungkiri bahwa aset non manusia seperti sumber daya alam, dan kecanggihan teknologi pendukung yang ada dalam suatu perusahaan juga mempunyai peranan yang penting. Olehnya suatu perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang potensial, terampil dan berkualitas. Semua kegiatan perusahaan akan melibatkan tindakan sumber daya manusia yang ada didalamnya, baik pemimpin maupun pegawainya dapat memberikan kontribusi yang baik dan mampu melaksanakan tugas dengan optimal untuk mencapai keberhasilan perusahaan. Sumber daya manusia yang ada dalam suatu perusahaan mampu menjadi perencana, pelaku, dan penentu dalam terwujudnya suatu keberhasilan.

Sumber daya manusia memiliki peran dalam pencapain tujuan perusahaan, oleh karenanya dipandang perlu untuk dapat mengatur dan mendayagunakannya dengan baik. Tujuan perusahaan akan lebih mudah tercapai bila karyawannya memiliki kinerja yang baik. Menurut Sandy (2015: 11), bahwa kinerja merupakan sebuah prestasi yang telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan pekerjaan yang telah diberikan. Sedangkan menurut Sutrisno (2016: 151) kinerja atau kinerja karyawan adalah merupakan hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang berdasarkan tingkah laku kerjanya dalam menjalankan aktivitas didalam bekerja.

Keberhasilan ataupun kegagalan dalam pencapaian tujuan organisasi sangat berhubungan dengan kinerja karyawan. Pencapaian kinerja dalam organisasi merupakan faktor yang harus diperhatikan untuk mewujudkan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Selanjutnya Mangkunegara (2016: 9) berpendapat pula bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja seseorang secara kualitas maupun secara kuantitas yang telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan.

Salah satu penyebab turunnya kinerja dalam suatu instansi atau organisasi, dikarenakan adanya ketidaksesuaian antara tingkat kemampuan yang dimiliki oleh para karyawan, dengan perkembangan kebutuhan dan dinamika permasalahan yang dihadapi oleh dunia kerja yang semakin kompetitif. Begitu pula banyak pihak yang berpendapat bahwa diantara faktor-faktor yang mempengaruhi penurunan kemampuan karyawan adalah kurangnya perhatian instansi atau organisasi dalam memberikan program pendidikan dan pelatihan yang sesuai bagi karyawan (Turere, 2013: 11).

Dalam hal ini sebenarnya terdapat hubungan yang sangat erat diantara kinerja perorangan dengan kinerja instansi. Dengan perkataan lain bahwa bila kinerja perorangan/pegawai baik maka kemungkinan besar kinerja instansi akan baik pula. Kinerja pegawai akan baik bila dia mempunyai keahlian (*skill*) yang tinggi, bersedia bekerja karena di gaji atau diberi upah sesuai dengan perjanjian dan mempunyai harapan untuk masa depan yang lebih baik. Kinerja pegawai merupakan hasil dari persepsi mereka tentang pekerjaan mereka. Selain itu kinerja pegawai merupakan hasil dari persepsi mereka tentang pekerjaan mereka sendiri.

Berdasarkan beberapa faktor di lingkungan kerja, seperti kondisi kerja yang dialami pegawai, kebijakan dan prosedur, gaya kepemimpinan, hubungan kelompok kerja, dan tunjangan tambahan. Disisi lain tinggi rendahnya kinerja pegawai juga dipengaruhi kecocokan pegawai dengan kepribadian seseorang (Stepanus, 2014: 132).

Suatu organisasi baik pemerintah maupun swasta dalam mencapai tujuannya bahwa yang ditetapkan harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang digerakkan oleh sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku dalam mencapai tujuan organisasi, oleh karena itu penting agar dalam menjalankan roda pemerintahan dapat berjalan dengan baik sesuai dengan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi organisasinya yang menjadi acuan baku tersebut untuk menuntun para pegawai meningkatkan komitmen kerjanya pada organisasi pemerintahan.

Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Kesehatan adalah badan hukum yang dibentuk untuk menyelenggarakan program jaminan kesehatan di Indonesia menurut Undang-undang Nomor 40 Tahun 2004 dan Undang-undang Nomor 24 Tahun 2011. Sesuai Undang-undang Nomor 40 Tahun 2004 tentang Sistem Jaminan Sosial Nasional, BPJS merupakan badan hukum nirlaba.

Pimpinan BPJS Kesehatan Cabang Gorontalo berharap kinerja karyawannya lebih baik namun penyebab turunnya kinerja karyawan pada kantor BPJS kesehatan dikarenakan adanya ketidaksesuaian antara tingkat kemampuan yang dimiliki oleh para karyawan, dengan perkembangan kebutuhan dan dinamika permasalahan yang dihadapi oleh dunia kerja yang semakin kompetitif. Banyak pihak yang berpendapat bahwa diantara faktor-faktor yang mempengaruhi

penurunan kemampuan karyawan adalah kurangnya perhatian perusahaan dalam memberikan program pendidikan dan pelatihan yang sesuai bagi karyawannya.

Beragam keluhan menunjukkan bahwa mendesaknya suatu harapan agar perubahan kinerja pegawai pemerintah menuju kearah yang lebih baik. Untuk mendukung perubahan diperlukan adanya perilaku *soft skill* untuk menuntun para kinerja melakukan peningkatan dan pembentukan sikap serta perilaku yang berkualitas yang dapat menghasilkan kinerja maksimal demi mewujudkan tujuan dan manfaat BPJS Kesehatan Cabang Gorontalo dengan baik untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

Berdasarkan hasil observasi maka fenomena yang terjadi pada Kantor BPJS Kesehatan Cabang Gorontalo terkait masalah-masalah yang ada yaitu:

Masih terdapat beberapa karyawan yang datang terlambat, pulang lebih awal, dan tidak sama sekali hadir. Kurangnya kedisiplinan disuatu perusahaan akan sangat berdampak pada perusahaan dan menurunnya produktivitas kerja karyawan. Hal ini dibuktikan pada tabel 1.1 rekapitulasi absensi karyawan bulan September dan Oktober Tahun 2021.

Tabel 1.1
Rekapitulasi Absensi Karyawan Bulan September dan Oktober Tahun 2021

No	Bulan	Jumlah Absensi Tahun 2021						Total
		Terlambat	Pulang Awal	Absen	Cuti	Dinas	Sakit	
1	September	4	2	52	24	63	4	149
2	Oktober	2	2	42	49	94	3	192
Jumlah:								341

Sumber Data : BPJS Kesehatan Cabang Gorontalo Tahun 2021

Berdasarkan tabel 1.1 rekapitulasi absensi karyawan bulan September dan Oktober Tahun 2021 yaitu karyawan terlambat bulan September sebanyak 4 kali dan bulan Oktober sebanyak 2 kali, karyawan pulang lebih awal bulan September sebanyak 2 kali dan bulan Oktober sebanyak 2 kali, karyawan yang tidak sama sekali hadir pada bulan September sebanyak 52 kali dan bulan Oktober sebanyak 42 kali, karyawan yang cuti pada bulan September sebanyak 24 kali dan pada bulan Oktober sebanyak 49 kali, karyawan yang dinas diluar kantor pada bulan September sebanyak 63 kali dan pada bulan Oktober sebanyak 94 kali, dan karyawan yang sakit pada bulan September sebanyak 4 kali dan pada bulan Oktober sebanyak 3 kali.

Pada karyawan BPJS Kesehatan Cabang Gorontalo yaitu kurangnya predikat kinerja unggul karena target kinerja yang telah ditetapkan oleh BPJS adalah predikat kinerja unggul, sedangkan rata-rata kriteria predikat kinerja pada BPJS Kesehatan Cabang Gorontalo yaitu kinerja baik dan kinerja sangat baik. Hal ini dibuktikan pada tabel 1.2 sebaran predikat kinerja karyawan Kantor BPJS Kesehatan Cabang Gorontalo Tahun 2021.

Tabel 1.2
Sebaran Predikat Kinerja Karyawan Kantor BPJS Kesehatan Cabang Gorontalo Tahun 2021

No	Predikat Kinerja	Persentase
1	Predikat Kinerja Baik	67,5%
2	Predikat Kinerja Sangat Baik	30%
3	Predikat Kinerja Unggul	2,5%

Sumber Data : BPJS Kesehatan Cabang Gorontalo Tahun 2021

Berdasarkan tabel 1.2 sebaran predikat kinerja karyawan Kantor BPJS Kesehatan Cabang Gorontalo Tahun 2021 yaitu predikat kinerja baik memiliki presentase 67,5% sedangkan predikat kinerja sangat baik memiliki presentase 30% dan predikat kinerja unggul memiliki presentase 2,5%.

Masalah selanjutnya masih terdapat kekosongan karyawan pada struktur jabatan tertentu, sehingga menyebabkan kinerja karyawan yang merangkap jabatan menjadi tidak maksimal dan membuat karyawan tidak fokus bekerja. Dengan merangkap jabatan mengakibatkan adanya beban kerja lebih yang harus ditanggung oleh karyawan tersebut. Akibatnya atas kualitas kerja menurun dan berdampak pada kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat pada tabel 1.3 performa jabatan dalam struktur organisasi Kantor BPJS Kesehatan Cabang Gorontalo Tahun 2021.

Tabel 1.3
Performa Jabatan Dalam Struktur Organisasi Kantor BPJS Kesehatan
Cabang Gorontalo Tahun 2021

Jabatan	Jumlah jabatan yang diisi	Realita jabatan yang diisi
KEPALA BIDANG PERLUASAN, PENGAWASAN, DAN PEMERIKSAAN PESERTA (Relationship Officer, Staf Administrasi Perluasan Kepesertaan, Petugas Pemeriksa dan Pemeriksaan, Staf Administrasi Pemeriksaan).	5	5
KEPALA BIDANG KEPESERTAAN DAN PELAYANANA PESERTA (Supervisor Front Liner, Staf Front Liner, Staf Penanganan Pengaduan Peserta).	7	7
KEPALA BIDANG PENJAMINAN MANFAAT PRIMER (Verifikator Penjamin Manfaat Primer, Staf	5	3

Utilisasi Pelayanan Kesehatan Primer dan Anti Fraud, Staf Pengelolaan Fasilitas Kesehatan Primer		
PEPALA BIDANG PENJAMINAN MANFAAT RUJUKAN (Case Manager, Verifikator Penjaminan Manfaat Rujukan, Staf Pengelolaan Fasilitas Kesehatan Rujukan, Staf Utilisasi Pelayanan Kesehatan Rujukan dan Anti Fraud).	6	5
PEPALA BIDANG PENAGIHAN DAN KEUANGAN (Staf Penagihan, Staf Perencanaan, Pembukuan, dan Kepatuhan Internal).	5	5
PEPALA BIDANG SDM, UMUM DAN KOMUNIKASI PUBLIK (Staf SDM dan Komunikasi Internal, Staf Umum dan Kesekretariatan, Staf Komunikasi Publik).	4	4
PEPALA KABUPATEN GORONTALO (Staf Perluasan, Pengawasan, dan Pemeriksaan Peserta, Staf Kepesertaan dan Pelayanan Peserta, Staf Penagihan dan Keuangan, Staf Penjaminan Manfaat).	6	4
PEPALA KABUPATEN GORONTALO UTARA (Staf Perluasan, Pengawasan, dan Pemeriksaan Peserta, Staf Kepesertaan dan Pelayanan Peserta, Staf Penagihan dan Keuangan, Staf Penjaminan Manfaat).	5	3
PEPALA KABUPATEN BONE BOLANGO (Staf Perluasan, Pengawasan, dan Pemeriksaan Peserta, Staf Kepesertaan dan Pelayanan Peserta, Staf Penagihan dan Keuangan, Staf Penjaminan Manfaat).	5	3
PEPALA KABUPATEN BONE BOLANGO (Staf Perluasan, Pengawasan, dan Pemeriksaan Peserta, Staf Kepesertaan dan Pelayanan Peserta, Staf Penagihan dan Keuangan, Staf Penjaminan Manfaat).	5	3
PEPALA KABUPATEN POHUWATO (Staf Perluasan Peserta dan Kepatuhan, Staf Kepesertaan dan Pelayanan Peserta, Staf Penagihan, Verifikator Penjaminan Manfaat).	5	3

Help Desk	1	0
-----------	---	---

Sumber Data : BPJS Kesehatan Cabang Gorontalo Tahun 2021

Berdasarkan Tabel 1.3 performa jabatan dalam struktur organisasi Kantor BPJS Kesehatan Cabang Gorontalo Tahun 2021 dapat dilihat masih ada beberapa jumlah jabatan yang diisi tidak sesuai dengan realita jabatan yang diisi mulai dari bagian Kepala Bidang Penjaminan Manfaat Primer (Verifikator Penjamin Manfaat Primer, Staf Utilisasi Pelayanan Kesehatan Primer dan Anti Fraud, Staf Pengelolaan Fasilitas Kesehatan Primer) yaitu jumlah jabatan yang isi 5 karyawan tapi pada realita jabatan yang diisi 3 karyawan. Kepala Bidang Penjaminan Manfaat Rujukan (Case Manager, Verifikator Penjaminan Manfaat Rujukan, Staf Pengelolaan Fasilitas Kesehatan Rujukan, Staf Utilisasi Pelayanan Kesehatan Rujukan dan Anti Fraud) yaitu jumlah jabatan yang di isi 6 karyawan tapi pada realita jabatan yang diisi 5 karyawan. Kepala Kabupaten Gorontalo (Staf Perluasan, Pengawasan, dan Pemeriksaan Peserta, Staf Kepesertaan dan Pelayanan Peserta, Staf Penagihan dan Keuangan, Staf Penjaminan Manfaat) yaitu jumlah jabatan yang diisi 6 karyawan tapi pada realita jabatan yang diisi 4 karyawan. Kepala Kabupaten Gorontalo Utara (Staf Perluasan, Pengawasan, dan Pemeriksaan Peserta, Staf Kepesertaan dan Pelayanan Peserta, Staf Penagihan dan Keuangan, Staf Penjaminan Manfaat) yaitu jumlah jabatan yang diisi 5 karyawan tapi pada realita jabatan yang diisi 3 karyawan. Kepala Kabupaten Bone Bolango (Staf Perluasan, Pengawasan, dan Pemeriksaan Peserta, Staf Kepesertaan dan Pelayanan Peserta, Staf Penagihan dan Keuangan, Staf Penjaminan Manfaat) yaitu jumlah jabatan yang diisi 5 karyawan tapi pada realita jabatan yang diisi 3 karyawan. Kepala Kabupaten

Bone Bolango (Staf Perluasan, Pengawasan, dan Pemeriksaan Peserta, Staf Kepesertaan dan Pelayanan Peserta, Staf Penagihan dan Keuangan, Staf Penjaminan Manfaat) yaitu jumlah jabatan yang diisi 5 karyawan tapi pada realita jabatan yang diisi 3 karyawan. Kepala Kabupaten Pohuwato (Staf Perluasan Peserta dan Kepatuhan, Staf Kepesertaan dan Pelayanan Peserta, Staf Penagihan, Verifikator Penjaminan Manfaat) yaitu jumlah jabatan yang diisi 5 karyawan tapi pada realita jabatan yang diisi 3 karyawan, dan It Help Desk yaitu jumlah jabatan yang diisi 1 karyawan tapi pada realita jabatan yang diisi tidak ada sama sekali.

Masalah selanjutnya masih terdapat beberapa karyawan yang jabatannya tidak sesuai dengan latar pendidikan hal ini dalam menyelesaikan pekerjaan atau pekerjaan yang dihasilkan tidak sesuai pekerjaan yang diberikan, dikarenakan masi adanya karyawan yang latar belakang pendidikannya belum sikron dengan pekerjaan yang diberikan sehingga akan menghambat suatu pekerjaan dan hal ini dapat mempengaruhi kinerja pegawai menurun.

Berbagai faktor yang diduga bisa meningkatkan kinerja karyawan salah satu diantaranya adalah *soft skill*. *Soft skill* merupakan kemampuan di luar kemampuan teknis dan akademis yang lebih mengutamakan kemampuan intrapersonal dan interpersonal (Widiastutiti ddk, 2014: 140). Pada dunia kerja sangat membutuhkan kemampuan intrapersonal dan interpersonal (*soft skills*). *Soft skills* menjadi begitu penting karena banyak perusahaan atau instansi tak hanya membutuhkan tenaga kerja yang pintar dan mampu mengerjakan tugas-tugas yang diberikan. Perusahaan dan instansi kini juga menginginkan tenaga kerja atau karyawan yang mampu berkomunikasi, bersosialisasi, pekerja keras, cerdas, beradaptasi dengan

lingkungan kerja, serta memiliki kemampuan untuk bekerja sama dengan rekan kerja maupun atasan. Hal ini sebagaimana diungkap oleh Wahyuni (2016) dalam penelitiannya untuk mengimplementasikan bagi perusahaan-perusahaan bahwa setiap individu yang memiliki *soft skill* menghasilkan kinerja yang lebih baik. Sehingga perusahaan dalam merekrut pekerja dapat lebih memperhatikan faktor *soft skill* individu tersebut.

Dari latar belakang masalah diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengangkat judul: **“Pengaruh *Soft Skill* Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor BPJS Kesehatan Cabang Gorontalo”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah maka permasalahan penelitian diidentifikasi sebagai berikut:

1. Masih terdapat beberapa karyawan yang datang terlambat, pulang lebih awal, dan tidak sama sekali hadir. Kurangnya kedisiplinan disuatu perusahaan akan sangat berdampak pada perusahaan.
2. Kurangnya predikat kinerja unggul karena target kinerja yang telah ditetapkan oleh BPJS adalah predikat kinerja unggul, sedangkan rata-rata kriteria predikat kinerja pada BPJS Kesehatan Cabang Gorontalo yaitu kinerja baik dan kinerja sangat baik
3. Masih terdapat kekosongan karyawan pada struktur jabatan tertentu, sehingga menyebabkan kinerja karyawan yang merangkap jabatan menjadi tidak maksimal dan membuat karyawan tidak fokus bekerja.

4. Masih terdapat beberapa karyawan yang jabatannya tidak sesuai dengan latar pendidikan hal ini dalam menyelesaikan pekerjaan atau pekerjaan yang dihasilkan tidak sesuai pekerjaan yang diberikan, dikarenakan masi adanya karyawan yang latar belakang pendidikannya belum sikron dengan pekerjaan yang diberikan sehingga akan menghambat suatu pekerjaan dan hal ini dapat mempengaruhi kinerja karyawan menurun.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan identifikasi masalah yang telah diuraikan, maka peneliti mengambil suatu rumusan masalah yakni seberapa besar pengaruh *soft skill* terhadap kinerja karyawan pada Kantor BPJS Kesehatan Cabang Gorontalo ?

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh *soft skill* terhadap kinerja karyawan pada Kantor BPJS Kesehatan Cabang Gorontalo.

1.5 Manfaat Penelitian

Adapaun manfaat yang dapat diperoleh dalam penelitian ini, yaitu manfaat teoritis dan manfaat praktis.

1.5.1 Manfaat Teoritis

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan perbandingan bagi peneliti lainya yang ingin mengangkat topik seperti penelitian ini. Dan bagi penelitian lebih lanjut memberikan tambahan ilmu pengetahuan salah satunya dalam hal *soft skill*. Penelitian ini membahas dua variabel yang diduga

saling berkaitan, yaitu variabel *soft skill* dan variabel kinerja karyawan. Setelah pengujian hipotesis dilakukan, maka secara langsung penelitian ini dapat memberi manfaat teoritis dengan menunjukkan seberapa besar pengaruh pelaksanaan *soft skill* dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

1.5.2 Manfaat Praktis

Selain manfaat teoritis, penelitian ini juga diharapkan memberi bukti empiris mengenai pengaruh *soft skill* terhadap kinerja karyawan pada Kantor BPJS Kesehatan Cabang Gorontalo. Jika hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *soft skill* memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan, maka organisasi atau instansi pemerintah dapat memanfaatkan hasil penelitian ini untuk menjunjung tinggi akan *soft skill* sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan. Tetapi jika hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *soft skill* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, maka organisasi atau instansi pemerintah dapat mempertimbangkan kembali apa yang seharusnya lebih baik untuk meningkatkan kinerja karyawan.