

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pada suatu perusahaan proses pengukuran keberhasilan atau maju mundurnya sangat ditentukan oleh kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia, yaitu orang-orang yang menyediakan tenaga, bakat, kreativitas dan semangat bagi organisasi serta memegang peranan penting dalam fungsi operasional. Karyawan merupakan aset terpenting yang dimiliki oleh perusahaan, karena karyawan menjadi perencana dan pelaku aktif dari setiap kegiatan yang dilakukan di dalam perusahaan. Karyawan mempunyai peranan langsung dalam mengerjakan aktivitas yang dikehendaki oleh perusahaan, hal ini mengakibatkan karyawan menjadi titik tolak keberhasilan dari sebuah organisasi.

Karyawan yang bekerja dalam sebuah perusahaan sudah pasti berbeda-beda dalam pemikiran, sikap dan semangatnya dalam melakukan pekerjaan. Seringkali dijumpai kurangnya semangat dan motivasi dalam berkerja, sehingga mengakibatkan prestasi kerja yang berbeda pada tiap karyawan. Karyawan yang berprestasi sangat diharapkan untuk mempertahankan prestasinya sekaligus menjadi acuan bagi karyawan yang lainnya (Firdayatanti, 2017).

Karyawan terkadang lebih cenderung untuk bekerja hanya sesuai dengan yang diperintahkan atau sesuai standar perusahaan, karyawan merasa sudah lepas tanggung jawab dengan telah menyelesaikan pekerjaannya, padahal tidak jarang

masih adanya waktu dan tenaga yang tersisa yang dimiliki karyawan untuk mengerjakan hal yang lebih tersebut (Rachmawati, 2015).

Menurut Deslerr (2015), sistem insentif diharapkan dapat memotivasi karyawan agar bekerja semaksimal mungkin, karyawan yang berada dalam organisasi tidak hanya sebagai objek pencapaian tujuan perusahaan, tetapi juga sebagai subjek yang berperan dalam menentukan tercapai tidaknya tujuan organisasi. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia merupakan kegiatan yang harus dilakukan oleh setiap perusahaan untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas.

Faktor yang mempengaruhi kualitas kerja adalah sarana dan prasarana, sistem penilaian kinerja, iklim organisasi, sistem didalam organisasi, sistem penilaian kinerja dan sistem kompensasi termasuk diantaranya adalah insentif (Andrew F. Sikula, 2016). Dari banyaknya faktor yang mempengaruhi kualitas kerja diperkirakan yang paling signifikan diantaranya adalah insentif. Penilaian pekerjaan secara umum dilakukan dengan mempertimbangkan isi pekerjaan atau faktor seperti tanggung jawab, keterampilan atau kemampuan, tingkat usaha yang dilakukan dalam pekerjaan, dengan memperoleh kepuasan atas hasil kerjanya serta mendapatkan insentif yang layak.

Insentif diberikan tergantung dari prestasi atau kinerja karyawan, sedangkan upah atau gaji merupakan sesuatu hal yang wajib diberikan perusahaan. Semakin tinggi prestasi kerjanya semakin besar pula insentif yang diterima. Sudah menjadi kebiasaan bahwa setiap perusahaan menetapkan target yang tinggi dan bila berhasil maka akan diberikan tambahan pendapatan.

Pemberian insentif berfungsi untuk memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada karyawan. Insentif menjamin bahwa karyawan akan mengarahkan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Fungsi utama pemberian insentif adalah untuk meningkatkan kualitas kerja individu maupun kelompok dan tanggung jawab dan dorongan kepada karyawan, Insentif menjamin bahwa karyawan mengarahkan usahanya untuk mencapai tujuan organisasi. Kebutuhan manusia sangat beraneka ragam, baik jenis maupun tingkatnya, bahkan manusia memiliki kebutuhan yang cenderung tak terbatas. Artinya, kebutuhan selalu bertambah dari waktu ke waktu dan manusia selalu berusaha dengan segala kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan tersebut. (Andrew F. Sikula, 2016).

Salah satu faktor yang paling berpengaruh pada tingkat keberhasilan dalam setiap usaha baik dalam bisnis usaha atau bahkan dalam lembaga pelayanan publik khususnya instansi pemerintah adalah tingkat efektivitas kerja semua bagian yang ada di dalamnya. Sondang P. Siagian (2015:151) mengenai efektivitas kerja yaitu penyelesaian pekerjaan tepat pada waktunya yang telah ditetapkan, artinya apakah pelaksanaan sesuatu tugas dinilai baik atau tidak, bergantung pada bilamana tugas itu diselesaikan dan tidak terutama menjawab pertanyaan bagaimana cara melaksanakan dan berapa biaya yang dikeluarkan untuk itu. Dengan demikian pengertian efektivitas kerja adalah keadaan yang menunjukkan ketercapaiannya suatu tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dengan pengerahan segala daya yang terdapat pada manusia melalui aktivitas-aktivitasnya.

Salah satu cara mengoptimalkan efektivitas kerja karyawan adalah dengan pemberian balas jasa berupa kompensasi. Kompensasi secara sengaja diberikan kepada karyawan agar di dalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk meningkatkan prestasi kerja sehingga produktivitas kerjanya meningkat. Oleh sebab itu, bagi perusahaan adanya pemberian kompensasi diharapkan dapat meningkatkan produktivitas kerja. Sedangkan bagi karyawan, dengan adanya pemberian kompensasi karyawan memperoleh kesempatan untuk menambah pendapatan selain gaji.

Kompensasi merupakan faktor yang sangat penting dalam memberikan umpan balik kepada karyawan, jika pemberian kompensasi dianggap minim dapat menyebabkan kurang semangatnya kerja karyawan bahkan dapat menurunkan produktivitas karyawan. Jika pemberian kompensasi tidak merata juga dapat mengakibatkan kecemburuan sosial antar karyawan yang dapat mengakibatkan saling mengandalkan antara karyawan. Faktor lain yaitu kurang tepatnya waktu dalam memberikan kompensasi sehingga karyawan menjadi kurang bergairah, dan tidak memiliki rasa semangat dalam melakukan pekerjaan.(Andrew F. Sikula, 2016).

Betapa hebat dan canggihnya peralatan dan teknologi serta didukung modal yang besar, tetapi bila manusianya tidak mampu untuk menangani secara efektif dan efisien, tujuan perusahaan tidak akan tercapai, yaitu mendapatkan laba agar perusahaan bisa tumbuh dan berkembang. Secara otomatis berarti tingkat kinerja karyawanpun rendah. Jadi untuk mendorong kinerja seorang karyawan, pimpinan perusahaan harus memberikan kompensasi untuk mencapai efektivitas

karyawan yang memuaskan, Karena kompensasi merupakan hubungan dari timbal balik antara perusahaan dan sumber daya manusia. Menurut Umar, dkk (2011:16) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai berupa gaji, upah, insentif, bonus, premi, pengobatan, asuransi dan lain-lain yang sejenis yang di bayar langsung perusahaan.

BPJS (badan penyelenggara jaminan sosial) kesehatan merupakan badan hukum publik yang bertanggung jawab langsung kepada presiden dan memiliki tugas untuk menyelenggarakan jaminan kesehatan nasional bagi seluruh rakyat Indonesia, terutama untuk pegawai negeri sipil, penerima pensiun PNS dan TNI/POLRI, veteran, perintis kemerdekaan beserta keluarganya dan badan usaha lainnya ataupun rakyat biasa. BPJS Kesehatan merupakan program pemerintah dalam kesatuan jaminan kesehatan beroperasi sejak tanggal 1 januari 2014. BPJS kesehatan sebelumnya bernama Askes (Asuransi kesehatan) yang dikelola oleh PT. Askes Indonesia (persero), namun sesuai dengan UU No. 24 tahun 2011 tentang BPJS, PT. Askes Indonesia berubah menjadi BPJS Kesehatan. Undang-undang Nomor 24 tahun 2011 tentang BPJS, yang merupakan lanjutan dari amanah Undang-Undang Nomor 40 tahun 2004 tentang SJSN. Amanah ini mengandung tanggung jawab yang sangat besar karena PT. Askes (persero) menjadi BPJS kesehatan nasional bagi seluruh rakyat Indonesia pada tahun 2019 yang mana pada saat itu, di perkirakan penduduk Indonesia berjumlah sebanyak 268,1 juta jiwa. Tanggung jawab ini, merupakan karunia yang harus dicermati karena menuntut perubahan radikal ditubuh PT. Askes (persero) pada waktu itu, khususnya perubahan budaya yang harus ditopang oleh kesiapan SDM yang

handal dan adaptif, serta tanggap terhadap perubahan namun tetap prima dalam memberikan pelayanan. Terdapat dua mandat pokok dalam UU BPJS, yaitu: (1) menyiapkan operasional BPJS kesehatan; (2) menyiapkan pengalihan asset dan liabilitas, pegawai, serta hak dan kewajiban PT Askes (persero) ke BPJS kesehatan.

Dalam penelitian ini, peneliti menetapkan salah satu Cabang dari BPJS Kesehatan yang dijadikan lokasi penelitian, yakni BPJS Kesehatan Cabang Kabupaten Ciamis. BPJS kesehatan tidak lepas dari visi dan misinya. Visinya menjadi Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) berkelas dunia, terpercaya, bersahabat, dalam operasional dan pelayanan. Misinya meningkatkan dan mengembangkan Mutu Pelayanan dan Manfaat kepada peserta berdasarkan prinsip Profesionalisme. Dari visi dan misi BPJS Kesehatan Kabupaten Ciamis dapat disimpulkan bahwa karyawan mempunyai peran yang sangat penting, dalam memberikan mutu pelayanan kepada masyarakat.

Pada hasil observasi dan wawancara yang dilakukan terdapat beberapa permasalahan yang terjadi berkaitan dengan efektivitas kerja karyawan dapat dilihat dari pencapaian kinerja kantor Cabang secara keseluruhan yakni dalam hal rekrutmen peserta BPJS Kesehatan yang kurang dari target yang telah ditentukan sebelumnya, dari sisi internal dapat dilihat masih adanya karyawan yang belum dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu maupun sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya, contohnya dalam hal penerbitan kartu BPJS Kesehatan masih terdapat beberapa kartu BPJS yang tidak sesuai dengan prosedur sehingga harus menyebabkan dicetak ulang. Adanya karyawan yang sering menunda

pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan, contohnya yaitu penundaan pekerjaan dalam pemeliharaan inventaris kantor, mengatur dan mengelola barang yang ada di perusahaan.

Selanjutnya peneliti melakukan observasi dan wawancara kepada Kepala Bagian SDM dan Umum BPJS Kesehatan Kantor Cabang Ciamis untuk mengetahui bagaimana tingkat efektivitas kerja dari setiap karyawannya, hasil wawancara diperoleh bahwa setiap tahunnya terjadi penurunan pencapaian hasil pegawai yang dapat dilihat berdasarkan tabel sebagai berikut:

Tabel 1.1

Pencapaian Kinerja Kantor Cabang Ciamis Tahun 2020

No.	Uraian Kinerja	Pencapaian			Bobot	Rating	Nilai
		Target	Realisasi	%			
1	2	3	4	5=4/3	6	7	8
1	Rekrutmen peserta (jiwa)	522,005	235,234	45,06	35%	3	1.05
2	Pendapatan Iuran (Juta)	348,003	216,020	62,07	35%	4	1.10
3	Realisasi Biaya Pelayanan Kesehatan (juta)	340,617	354,642	104,12	30%	3	0.90
Pencapaian Kinerja							3,05

Kriteria Penilaian :

Antara 5,6 sampai 6 = Kinerja Unggul (KU)

Antara 4,6 sampai 5,5 = Sangat Baik (KSB)

Antara 3,6 sampai 4,5 = Baik (KB)

Antara 2,6 sampai 3,5 = Kurang Berprestasi (KKB)

Antara 1,6 sampai 2,5 = Sangat Kurang Berprestasi (KKSB)

Antara 0 sampai 1,5 = Tidak Berprestasi (KTB)

Berdasarkan data diatas pada masing-masing uraian kinerja terlihat belum maksimal pada BPJS Kesehatan Cabang Ciamis Tahun 2020 masih termasuk kategori Kinerja Kurang berprestasi atau pencapaian kurang sesuai

dengan target yang diberikan. Ada indikator kinerja yang tingkat capaian jauh dibawah target yang ditetapkan, misalnya pada target rekrutmen peserta, dimana rekrutmen peserta merupakan salah satu pilar utama dalam menyelenggarakan asuransi sosial yang berfungsi untuk memastikan adanya subsidi silang antar peserta dengan menitikberatkan kepada masuknya peserta yang muda dan sehat akan tetapi capaian targetnya hanya berkisar 45%, sedangkan anggaran telah disediakan untuk kegiatan tersebut, yang artinya pegawai terkait belum sepenuhnya melaksanakan tugas dengan baik dan penuh rasa tanggung jawab sehingga belum dapat mencapai target kinerja yang telah ditetapkan. Dengan demikian dapat peneliti simpulkan bahwa efektivitas kerja karyawan masih perlu ditingkatkan.

Menurut Siagian (2015), efektivitas kerja sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu kompensasi, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, motivasi, disiplin, dan kepuasan kerja dan komunikasi. Faktor-faktor tersebut akan mempengaruhi pada peningkatan maupun penurunan tingkat efektivitas kerja dari pegawai, yang nantinya akan berdampak pada organisasi maupun perusahaan.

Penulis juga mendapatkan keterangan mengenai pemberian kompensasi yakni selama ini perusahaan BPJS Kesehatan Cabang Ciamis telah menetapkan standar penyimpangan antara realisasi pencapaian target sebesar 10%, nilai tersebut ditetapkan berdasarkan atas besarnya biaya kompensasi yang dikeluarkan oleh perusahaan sehingga terjadi keseimbangan antara biaya yang dikeluarkan dengan sejumlah keuntungan yang akan diperoleh perusahaan,

dengan kata lain jika karyawan bagian non operasional mampu mencapai target minimal 90% maka karyawan tersebut akan diberi tambahan insentif, sedangkan jika karyawan tidak mampu memenuhi target minimal yang telah ditetapkan maka karyawan tersebut hanya menerima gaji pokok tanpa disertai tambahan kompensasi dalam bentuk insentif.

Selain itu, berdasarkan wawancara juga diperoleh keterangan kurang tercapainya efektivitas kerja karyawan diindikasikan karena adanya penurunan insentif tahunan yang diterima karyawan. Berikut merupakan insentif yang diterima oleh karyawan BPJS Kesehatan Kantor Cabang Ciamis.

Tabel 1.2

Insentif Yang Diterima Karyawan Non Manajer BPJS Kesehatan Cabang Kabupaten Ciamis Tahun 2016-2019

No	Tahun	Insentif
1	2016	3 kali / tahun
2	2017	3 kali / tahun
3	2018	2 kali / tahun
4	2019	2 kali / tahun

(Sumber : personalia BPJS Ciamis, Tahun 2020)

Berdasarkan Tabel 1.2 terlihat bahwa intensitas pemberian insentif mengalami penurunan. Insentif yang diberikan perusahaan dirasa kurang oleh karyawan. Karyawan merasa intensitas pemberian bonus insentif yang diterima seharusnya bisa lebih besar. Kurangnya kompensasi untuk mengapresiasi karyawan dirasa membuat kinerja karyawan menurun. Karyawan merasa kurang terhadap kompensasi yang diberikan perusahaan. Pemberian kompensasi berupa

bonus atau jabatan tertentu terkadang juga tidak memperhatikan kemampuan kerja karyawannya. Hal ini akan menimbulkan kecemburuan antar karyawan sehingga mereka merasa ada ketidakadilan dalam pemberian kompensasi.

Untuk menjaga kelangsungan hidup perusahaan perlu adanya efektivitas kerja, karena efektivitas kerja berkaitan dengan adanya akibat yang dikehendaki, maksudnya bahwa pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan harus menghasilkan sesuatu tujuan yaitu hasil yang optimal. Adapun efektivitas itu sendiri banyak dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah pemberian kompensasi. Hal ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Zulkifli Rusby & Edistanur (2018), hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh secara signifikan antara kompensasi terhadap efektivitas kerja karyawan dengan tingkat efektivitas kerja karyawan termasuk dalam tingkatan tinggi, hal ini juga didukung pendapat yang dikemukakan oleh pendapat Rivai (2014: 384) mengemukakan bahwa kompensasi adalah bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja bagi pegawai”. Kompensasi sangat penting bagi pegawai itu sendiri sebagai individu, karena besarnya kompensasi merupakan pencerminan atau ukuran nilai pekerjaan pegawai itu dan kepuasan kerja pegawai. Begitu juga menurut Mangkunegara (2015:89), mengemukakan bahwa kompensasi adalah suatu bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk barang maupun uang atas dasar kinerja yang tinggi dan juga merupakan rasa pengakuan dari pihak perusahaan terhadap kinerja pegawai dan kontribusinya terhadap perusahaan.

Pentingnya kompensasi sebagai satu indikator kepuasan dalam bekerja sulit ditaksir, karena pandangan-pandangan pegawai mengenai uang atau imbalan

langsung nampaknya sangat subyektif dan barangkali merupakan sesuatu yang sangat khas dalam organisasi. Tetapi pada dasarnya adanya ketidakadilan dalam memberikan upah maupun gaji merupakan sumber ketidakpuasan pegawai terhadap kompensasi yang pada akhirnya bisa menimbulkan perselisihan dan semangat rendah dari pegawai itu sendiri. Berdasarkan latar belakang penelitian, maka penulis tertarik untuk mengkaji lebih dalam dengan melaksanakan penelitian di BPJS Kesehatan Kantor Cabang Ciamis dengan judul **“Pengaruh Sistem Gaji dan Insentif Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan”**. (Survey pada karyawan Non Manajer di BPJS Kesehatan Kantor Cabang Ciamis).

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana sistem gaji di BPJS Kesehatan Kantor Cabang Ciamis ?
2. Bagaimana insentif karyawan di BPJS Kesehatan Kantor Cabang Ciamis ?
3. Bagaimana efektivitas kerja karyawan di BPJS Kesehatan Kantor Cabang Ciamis ?
4. Sejauhmana pengaruh besarnya sistem gaji dan insentif terhadap efektivitas kerja karyawan di BPJS Kesehatan Kantor Cabang Ciamis ?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis mengenai :

1. Sistem gaji di BPJS Kesehatan Kantor Cabang Ciamis.
2. Insentif Karyawan di BPJS Kesehatan Kantor Cabang Ciamis.

3. Efektivitas kerja karyawan di BPJS Kesehatan Kantor Cabang Ciamis.
4. Pengaruh gaji dan insentif terhadap Efektivitas Kerja karyawan di BPJS Kesehatan Kantor Cabang Ciamis.

1.4 Kegunaan Hasil Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi :

1. Pengembang Ilmu Pengetahuan

Hasil dari ini diharapkan menjadi tambahan ilmu pengetahuan dan sebagai bahan acuan yang dapat dipergunakan untuk mengembangkan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai kompensasi dan efektivitas karyawan.

2. Terapan Ilmu Pengetahuan

- a. Bagi Penulis

Penelitian ini dapat menambah terhadap perusahaan yang diteliti sehingga dapat menambah wawasan dan pengetahuan baik dalam teori maupun aplikasinya.

- b. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan yang diteliti sebagai acuan terhadap informasi dan pertimbangan dalam pengambilan keputusan manajemen.

- c. Bagi Lembaga/ Fakultas Ekonomi

Penelitian ini dapat dijadikan sumber informasi dalam perkuliahan. Diharapkan dapat menambah perbendaharaan perpustakaan dan sebagai

bahan perbandingan bagi rekan-rekan mahasiswa yang mengadakan penelitian terhadap permasalahan yang serupa.

d. Bagi pihak Lain

Dapat dijadikan sebagai sumber informasi dan memberikan manfaat untuk dijadikan bahan perbandingan serta petunjuk untuk keperluan penelitian pada masalah yang sama ataupun sebagai masukan bagi pihak lain yang membutuhkan.

1.5 Lokasi dan Jadwal Penelitian

Penelitian ini dilakukan di BPJS Kesehatan Kantor Cabang Kabupaten Ciamis yang terletak di Jl. Ir. H. Juanda, Ciamis, Kec. Ciamis, Kabupaten Ciamis, Jawa Barat 46211. Dengan jadwal yang dilaksanakan selama kurang lebih empat bulan yaitu mulai dari bulan September 2020 sampai dengan Februari 2021 yang dapat dilihat pada tabel di lampiran 1.