

**ANALISIS KINERJA PEGAWAI
BPJS KESEHATAN CABANG TANGERANG**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana

Ilmu Sosial pada Konsentrasi Manajemen Publik

Program Studi Ilmu Administrasi Negara



Oleh:

HANY RAHAYU

NIM. 6661091299

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS SULTAN AGENG TIRTAYASA**

SERANG

2015

LEMBAR PERSETUJUAN

Nama : HANY RAHAYU
NIM : 6661091299
Judul : ANALISIS KINERJA PEGAWAI BPJS KESEHATAN
CABANG TANGERANG

Serang, Desember 2015

Skripsi ini Telah Disetujui untuk Diujikan

Menyetujui,

Pembimbing I,



Listvaningsih, M.Si
NIP. 197603292003122001

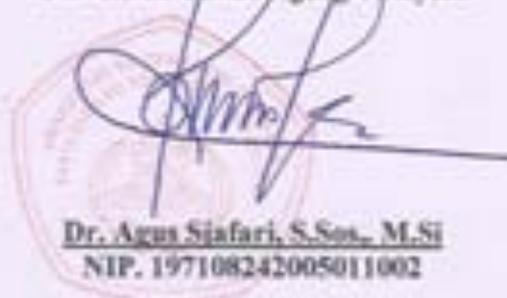
Pembimbing II,



Yeni Widvastuti, M.Si
NIP. 197602102005012003

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Sultan Ageng Tirtayasa



Dr. Agus Siafari, S.Sos., M.Si
NIP. 197108242005011002

PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS SULTAN AGENG TIRTAYASA

LEMBAR PENGESAHAN SIDANG SKRIPSI

Nama : HANY RAHAYU
NIM : 6661091299
JudulSkripsi : ANALISIS KINERJA PEGAWAI BPJS KESEHATAN
CABANG TANGERANG

Telah Diuji di Hadapan Dewan Penguji Sidang Skripsi di Serang, tanggal 25 Januari
2016 dan dinyatakan LULUS.

Serang, Februari 2016

Ketua Penguji

Kandung Sapto Nugroho, S.Sos., M.Si
NIP. 197809182005011002

Anggota

Riwanda, M.PA., Ph.D
NIP. 198101122008121001

Anggota

Listyaningsih, M.Si
NIP. 197603292003122001



Mengetahui,

Dekan FISIP Untirta


Dr. Agus Sjafari, M.Si
NIP. 197108242005011002

Ketua Program Studi
Ilmu Administrasi Negara


Listyaningsih, M.Si
NIP. 197603292003122001

PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : HANY RAHAYU

NIM : 6661091299

Tempat Tanggal Lahir : Tangerang, 20 Oktober 1991

Program Studi : Ilmu Administrasi Negara

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul **Analisis Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang** adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila dikemudian hari skripsi ini terbukti mengandung unsur plagiat, maka gelar kesarjanaan saya bisa dicabut.

Serang, Januari 2016



HANY RAHAYU

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Anak-anak hidup dan tumbuh sesuai dengan kodratnya sendiri. Pendidik hanya dapat merawat dan menuntun tumbuhnya kodrat itu”.

- *Ki Hajar Dewantara* -

“Kau akan berhasil dalam setiap pelajaran, dan kau harus percaya akan berhasil, dan berhasillah kau; anggap semua pelajaran mudah, dan semua akan jadi mudah; jangan takut pada pelajaran apa pun, karena ketakutan itu sendiri kebodohan awal yang akan membodohkan semua”.

- *Pramoedya Ananta Toer* -

“Barang siapa mempunyai sumbangan pada kemanusiaan dia tetap terhormat sepanjang jaman, bukan kehormatan sementara. Mungkin orang itu tidak mendapatkan sesuatu sukses dalam hidupnya, mungkin dia tidak mempunyai sahabat, mungkin tak mempunyai kekuasaan barang secuil pun. Namun umat manusia akan menghormati karena jasa – jasanya”.

- *Pramoedya Ananta Toer* -

Karya Tulis ini kupersembahkan kepada :

Kedua Orang Tua ku tercinta, keluarga, sahabat-sahabat, serta para pendidik diseluruh Indonesia.

ABSTRAK

Hany Rahayu. NIM. 091299. 2015. Skripsi. Analisis Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang. Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa. Pembimbing I: Listyaningsih, M.Si dan Pembimbing II: Yeni Widyastuti, M.Si

Kata kunci : Analisis, Kinerja, Pegawai

Latar belakang masalah penelitian ini yaitu masih terdapat kekosongan pegawai pada struktur jabatan tertentu, pemberian masa kontrak kerja yang cepat, motivasi pegawai yang masih rendah, dan kurangnya komunikasi dan pengawasan pimpinan pada pegawai. Fokus penelitian ini adalah Analisis Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif deskriptif. Subjek penelitian adalah seluruh pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang yang berjumlah 119 pegawai. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori kinerja Robert L. Mathis dan Jhon H. Jackson. Pengumpulan data yaitu dengan cara menyebarkan kuesioner, observasi, studi dokumentasi dan wawancara. Analisis data yang digunakan yaitu uji hipotesis *t-test* satu sampel. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan menunjukkan hasil perhitungan diperoleh 63,17% dari angka minimal 65%, yang artinya hasil analisis kinerja pegawai di BPJS Kesehatan Cabang Tangerang sudah menunjukkan hasil yang cukup baik. Namun demikian, untuk lebih mencapai keberhasilan peningkatan kinerja pegawai di BPJS Kesehatan Cabang Tangerang bisa melakukan cara seperti pemberian suatu penghargaan dan insentif sebagai timbal balik atas beban pekerjaan, terutama pekerjaan tambahan yang dilakukan pegawai, dan perlu adanya pendidikan dan pelatihan pegawai untuk meningkatkan kompetensi pegawai seperti pelatihan, seminar, dan workshop untuk meningkatkan kemampuan kinerja pegawai, karena berdasarkan hasil penelitian selama ini pegawai yang bekerja di BPJS Kesehatan Cabang Tangerang tidak mendapatkan pelatihan sejak awal, pegawai mengerjakan pekerjaan dengan bantuan rekan kerja lainnya yang lebih mengerti. Diperlukan adanya pendidikan dan pelatihan pegawai untuk meningkatkan kompetensi pegawai seperti pelatihan, seminar, dan workshop untuk meningkatkan kemampuan kinerja pegawai dan untuk memaksimalkan pelayanan.

ABSTRACT

Hany Rahayu. NIM 091299. Thesis. 2015. An analysis of the performance of the employees of the BPJS Health Branch of Tangerang. Departement of Public Administration. Faculty of Social and Political Sciences. University of Sultan Ageng Tirtayasa. 1st Advisor is : Listyaningsih, M.Si, 2nd Advisor is : Yeni Widyastuti, M.Si

Keywords : Analysis, Employees, Performance

The background of this research problems are still there empiness of employees in certain positions structure, awarding their contracts quickly, the motivation is still low, and the lack communication and surveilance led to the employees. The focus of this research is an analysis of the performance of employees in BPJS Health branch of Tangerang . The research uses descriptive quantitative method. The subject of this research were all employees of BPJS Health branch of Tangerang totally 119 employees. The theory used in this research is theory of the performance of Robert L. Mathis and John H. Jackson. Collecting data by distributing questionnaires, observatin, documentation and interview. Analysis of the data used is hypothesis testing one sample t-test. Based on the research that has been done shows the calculation result obtained 63.17 % of the minimum rate of 65%, which means that the results of the analysis of the performance of employees in BPJS Health branch of Tangerang already showing good results. However, to better achieve success in improving the performance of employees in BPJS Health branch of Tangerang can do way as the provision of a new rewards and incentives in return for the workload, especially the additional work carried out employees, and need for eduation nd training of employees to improve the competence of employees as training, seminars, and workshop, to improve the performance of the employees who work in BPJS Health branch of Tangerang did not receive training from the beginning, an employees do the work with the help of other employee who understand.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan memanjatkan Puji Syukur Kehadirat Allah SWT yang mana telah memberikan berkat, rahmat, hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan Penelitian yang berjudul “Analisis Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang”. Penelitian ini diajukan untuk memperoleh gelar Sarjana Ilmu Sosial pada Konsentrasi Manajemen Publik, Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.

Terimakasih yang tak terhingga Penulis ucapkan kepada kedua orangtua (Ibunda dan Ayahanda) penulis, tanpanya Penelitian ini tentu tidak mungkin terselesaikan. Penulis pun menyadari bahwa dalam penyusunan Penelitian ini tentu tidak terlepas dari bantuan dan dukungan dari segenap pihak yang telah bersedia memberikan bantuannya baik secara moril dan materil demi mendukung proses penyelesaian penelitian. Untuk itu, tidak lupa pula penulis sampaikan rasa terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. H. Sholeh Hidayat, M.Pd., Rektor Universitas Sultan Ageng Tirtayasa;
2. Dr. Agus Sjafari, S.Sos., M.Si., Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa;
3. Rahmawati, S.Sos., M.Si., Wakil Dekan I Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa;

4. Iman Murokhman., M.I.Kom., Wakil Dekan II Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa;
5. Kandung Sapto N., S.Sos., M.Si., Wakil Dekan III Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, Dosen Pembimbing Akademik, dan selaku Ketua Penguji sidang skripsi yang selalu memberikan motivasi, bimbingan, dan saran selama perkuliahan;
6. Listyaningsih, M.Si., Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, dan selaku Dosen Pembimbing I Skripsi. Atas bimbingan dan motivasi yang tiada terkira selama proses penyusunan Proposal Penelitian;
7. Riswanda, M.PA.,Ph.D., Sekretaris Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, dan selaku Penguji Sidang Skripsi yang telah banyak memberi masukan untuk menjadi lebih baik;
8. Yeni Widyastuti, S.Sos., M.Si., Dosen Pembimbing II Skripsi. Atas bimbingan dan motivasi yang tiada terkira selama proses penyusunan Proposal Penelitian;
9. Dosen Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa. Atas ilmu pengetahuan yang telah diberikan selama perkuliahan;
10. Semua Staff Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa. Atas bantuan pelayanan yang telah diberikan selama perkuliahan;
11. BPJS Kesehatan Cabang Tangerang dan seluruh staf terkait. Atas ijin serta bantuan pelayanan data dan informasi selama proses penelitian;

12. Seluruh keluarga besar tercinta yang selalu memberikan bimbingan, motivasi dukungannya yang tak terkira kepada penulis;
13. Sahabat-sahabatku seperjuangan, Afifatunnisa, Weni Widiyanti, Rizky Hidayat, Lutfi Hardiansyah, Ayu Wahyuni., S.Sos, Priska Annisa, Siti Rohma Nurjannah, Ikram Wahdi Putra., S.Sos, Nika Adinita, Agung Hidayat., S.Sos. Atas persahabatan, bantuan, motivasi, yang telah diberikan kepada penulis baik selama proses perkuliahan maupun dalam penelitian.
14. Teman-temanku seperjuangan pada Program Studi Ilmu Administrasi Negara Tahun Angkatan 2009. Atas dukungan dan kebersamaan dan segala kenangan yang telah kita ukir bersama selama perkuliahan.
15. Puji Setiya Wicaksono yang telah banyak membantu dan memberikan motivasi kepada penulis tentang kesederhanaan, rendah hati, dan kesabaran tiada terkira.
16. Serta segenap pihak yang telah membantu penulis baik secara langsung maupun tidak langsung.

Akhir kata penulis mohon maaf apabila terdapat kekurangan dalam penyusunan Penelitian ini. Oleh karenanya dengan segala kerendahan hati dan tangan terbuka penulis bersedia menerima kritik dan saran yang bersifat membangun untuk dijadikan bahan perbaikan di masa mendatang.

Wassalamu'alaikum Warrahmatullahi Wabarakatuh.

Serang, Januari 2016

Penulis,

Hany Rahayu

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL

PERNYATAAN ORISINALITAS

LEMBAR PERSETUJUAN

LEMBAR PENGESAHAN

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

ABSTRAK

ABSTRACT

KATA PENGANTAR..... i

DAFTAR ISI.....iv

DAFTAR TABEL.....viii

DAFTAR GAMBAR.....ix

DAFTAR DIAGRAM.....x

DAFTAR LAMPIRAN.....xii

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah..... 1

1.2 Identifikasi Masalah..... 15

1.3 Batasan Masalah..... 15

1.4 Rumusan Masalah..... 16

1.5	Tujuan Penelitian.....	16
1.6	Manfaat Penelitian.....	16

BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN ASUMSI DASAR

2.1	Landasan Teori	
2.1.1	Konsep Kinerja.....	18
2.1.2	Indikator Kinerja.....	21
2.1.3	Faktor-Faktor Mempengaruhi Kinerja.....	25
2.1.4	Penilaian Kinerja.....	30
2.1.5	Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	31
2.1.6	BPJS Kesehatan.....	32
2.2	Penelitian Terdahulu.....	35
2.3	Kerangka Pemikiran Penelitian.....	37
2.4	Hipotesis Penelitian/ Asumsi Dasar.....	40

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1	Metode Penelitian.....	41
3.2	Ruang Lingkup/ Fokus Penelitian.....	43
3.3	Lokasi Penelitian.....	43
3.4	Variabel Penelitian.....	43
3.4.1	Definisi Konsep.....	43
3.4.2	Definisi Operasional.....	44

3.5	Instrumen Penelitian.....	44
3.6	Populasi dan Sampel Penelitian/ Informan Penelitian.....	49
	3.6.1 Populasi.....	49
	3.6.2 Sampel.....	50
3.7	Teknik Pengolahan dan Analisis Data.....	50
	3.7.1 Uji Validitas.....	52
	3.7.2 Uji Reliabilitas.....	54
	3.7.3 Uji t-test.....	55
	3.7.4 Uji Pihak Kanan.....	56
3.8	Jadual Penelitian.....	58

BAB IV PEMBAHASAN

4.1	Deskripsi Objek Penelitian.....	59
	4.1.1 Gambaran Umum Kota Tangerang.....	59
	4.1.2 Gambaran Umum BPJS Kesehatan Cabang Tangerang.....	60
4.2	Deskripsi Data	
	4.2.1 Identitas Responden	62
	4.2.2 Variabel Kinerja.....	69
	4.2.2.1 Indikator Kemampuan.....	69
	4.2.2.2 Indikator Motivasi.....	87
	4.2.2.3 Indikator Dukungan Yang Diterima.....	96

4.2.2.4 Indikator Keberadaan Tempat Kerja.....	103
4.2.2.5 Indikator Hubungan Dengan Organisasi.....	110
4.3 Pengujian Persyaratan Statistik	
4.3.1 Uji Validitas Instrumen.....	117
4.3.2 Uji Reliabilitas Instrumen.....	120
4.4 Pengujian Hipotesis.....	121
4.5 Intrepretasi Hasil Penelitian.....	125
4.6 Pembahasan.....	126
BAB V PENUTUP	
5.1 Kesimpulan.....	134
5.2 Saran.....	135

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 : Data Tenaga Kerja Waktu Tertentu (<i>Insourcing</i>).....	9
Tabel 1.2 : Laporan Cakupan Peserta Jaminan Kesehatan.....	14
Tabel 3.1 : Skor Dalam Item Instrumen.....	45
Tabel 3.2 : Kisi-Kisi Instrumen.....	46
Tabel 3.3 : Populasi Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang.....	49
Tabel 3.4 : Jadwal Penelitian.....	58
Tabel 4.1 : Kecamatan Kota Tangerang.....	59
Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas.....	119
Tabel 4.3 Hasil Uji Reliabilitas.....	121

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 : Struktur Organisasi BPJS Kesehatan Cabang Tangerang.....	8
Gambar 2.1 : Kerangka Pemikiran Penelitian.....	40
Gambar 3.1 : Uji Pihak Kanan.....	58
Gambar 4.1 : Kurva Penerimaan dan Penolakan Hipotesis.....	124

DAFTAR DIAGRAM

Diagram 4.1 : Jenis Kelamin Responden.....	63
Diagram 4.2 : Usia Responden.....	64
Diagram 4.3 : Pendidikan Terakhir Responden.....	65
Diagram 4.4 : Status Pegawai.....	66
Diagram 4.5 : Kemampuan bekerja secara kreatif.....	69
Diagram 4.6 : Kesiediaan bekerja secara kreatif.....	71
Diagram 4.7 : Bekerja sesuai target yang telah ditentukan.....	73
Diagram 4.8 : Melakukan pekerjaan berorientasi pada keberhasilan.....	74
Diagram 4.9 : Tepat waktu dalam melaksanakan tugas.....	76
Diagram 4.10 : Kesiediaan menerima resiko atas kegagalan pekerjaan.....	77
Diagram 4.11 : Tepat waktu datang ke kantor.....	79
Diagram 4.12 : Metode diklat sesuai dengan latar belakang pendidikan	80
Diagram 4.13 : Kemampuan dalam berkoordinasi.....	81
Diagram 4.14 : Kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.....	83
Diagram 4.15 : Disiplin melaksanakan perintah pimpinan.....	84
Diagram 4.16 : Pendidikan dan pelatihan sesuai dengan tupoksi.....	86
Diagram 4.17 : Prestasi unit kerja.....	87
Diagram 4.18 : Sistem penilaian kinerja.....	89
Diagram 4.19 : Sistem penilaian kerja diubah.....	90

Diagram 4.20 : Prestasi kerja dijadikan dasar.....	91
Diagram 4.21 : Pemberian imbalan yang adil.....	92
Diagram 4.22 : Pemberian imbalan atas prestasi.....	94
Diagram 4.23 : Promosi kerja dilakukan berdasarkan kemampuan.....	95
Diagram 4.24 : Kondisi fasilitas pekerjaan.....	97
Diagram 4.25 : Sarana dan prasarana.....	98
Diagram 4.26 : Kondisi bangunan memadai.....	99
Diagram 4.27 : Kondisi peralatan kerja.....	100
Diagram 4.28 : Kondisi peralatan sesuai jenis pekerjaan.....	102
Diagram 4.29 : Kondisi lingkungan kerja.....	103
Diagram 4.30 : Kenyamanan ruang kerja.....	105
Diagram 4.31 : Perlengkapan kerja membantu pelaksanaan pekerjaan.....	106
Diagram 4.32 : Komunikasi antar rekan kerja dan pimpinan.....	107
Diagram 4.33 : Membangun hubungan kerja yang baik.....	108
Diagram 4.34 : Pengambilan keputusan sesuai aspirasi.....	110
Diagram 4.35 : Organisasi memenuhi kebutuhan masyarakat.....	111
Diagram 4.36 : Organisasi membantu mengatasi masalah masyarakat.....	113
Diagram 4.37 : Pegawai bertanggung jawab dan mengevaluasi diri.....	114
Diagram 4.38 : Organisasi mendominasi semua kegiatan yang ada.....	116
Diagram 4.39 : Skor Hasil Kuesioner.....	132

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Ijin Penelitian

Lampiran 2 Lembar Bimbingan Skripsi

Lampiran 3 Lembar Menyaksikan Sidang Skripsi

Lampiran 4 Lembar Kuesioner

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, menurut Mangkunegara (2004:67). Kinerja diartikan sebagai tingkat pencapaian hasil serta merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi secara berkesinambungan.

Suatu organisasi baik pemerintah maupun swasta dalam mencapai tujuan 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. Sehingga dapat membentuk sikap dan perilakunya yang sesuai dengan visi dan misi serta strategi organisasi, proses tersebut akhirnya akan membantu dalam menghasilkan individu-individu yang cakap dan mempunyai integritas yang tinggi, yang nantinya selain menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas juga akan menjadikan suksesnya organisasi.

Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) dibentuk berdasarkan (Putusan Mahkamah Konstitusi dalam perkara No. 007/PUU-III/2005 tanggal 31 Agustus 2005, hal. 268). Undang-Undang SJSN mewajibkan BPJS untuk mengelola dan mengembangkan dana jaminan sosial secara optimal dengan mempertimbangkan aspek likuiditas, solvabilitas, kehati-hatian, keamanan dana, dan hasil yang memadai (berdasarkan Undang-Undang No. 40 Tahun 2004 Pasal 47 ayat 1), memberikan informasi kepada setiap peserta program jaminan hari tua tentang akumulasi iuran berikut hasil pengembangannya, sekurang-kurangnya sekali dalam satu tahun (berdasarkan Undang-Undang No. 40 Tahun 2004 Pasal 49 ayat 4), dan membentuk cadangan teknis sesuai dengan standar praktek aktuarial yang lazim dan berlaku umum (berdasarkan Undang-Undang No. 40 Tahun 2004 Pasal 50 ayat 1).

Kebijakan nasional pembangunan kesehatan adalah untuk meningkatkan kesadaran, kemauan dan kemampuan hidup sehat bagi setiap orang agar dapat terwujud peningkatan derajat kesehatan masyarakat yang setinggi-tingginya. Beban pemerintah menjadi ganda dalam bidang kesehatan seiring dengan era globalisasi, masalah kesehatan menjadi semakin kompleks, tidak hanya berhadapan dengan penanggulangan penyakit tetapi juga berhadapan dengan masalah manajemen kesehatan yang meliputi pembiayaan, sumber daya manusia, sarana prasarana dan regulasi serta perubahan tatanan sosial di masyarakat, sehingga masalah kesehatan merupakan masalah bagi masyarakat bersama untuk dapat menanggulangi nya.

Saat ini Indonesia memiliki pelayanan kesehatan yang masih belum maksimal. Hal ini dapat dilihat dengan jumlah rumah sakit dan puskesmas yang banyak tersedia di kota-kota besar, di wilayah desa atau wilayah yang terpencil masih sangat kurang. Selanjutnya yang harus diperhatikan adalah kemudahan untuk mengakses sarana kesehatan, bukan saja masyarakat menengah keatas yang dapat mengakses sarana kesehatan tetapi seluruh lapisan masyarakat dapat mengakses sarana kesehatan dengan mudah dan terjangkau, pemerintah harusnya melarang jika rumah sakit meminta membayar ruang muka terlebih dahulu karena kesehatan dan nyawa seseorang sangatlah penting. Indonesia membutuhkan kualitas sumber daya manusia yang tinggi.

Menghadapi perubahan perlu kehati-hatian untuk dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan sekaligus menjaga kelangsungan organisasi agar dapat bertahan hidup, dalam konteks mempertahankan dan mengelola organisasi agar mampu bertahan hidup, peranan sumber daya manusia merupakan tokoh sentral dalam organisasi. Hal tersebut didasari oleh suatu pemikiran bahwa sumber daya manusia merupakan unsur utama dalam menciptakan peluang dalam berbagai kesempatan. Untuk meningkatkan peranan sumber daya manusia maka harus memiliki motivasi berprestasi karena salah satu karakteristik yang mempengaruhi prestasi kerja sumber daya manusia adalah motivasi berprestasi itu sendiri.

Beragam keluhan menunjukkan mendesaknya suatu harapan agar perubahan kinerja pegawai pemerintah menuju kearah yang lebih baik. Untuk mendukung perubahan diperlukan adanya komitmen kerja yang sistematis untuk menuntun para pegawai melakukan peningkatan serta pembentukan sikap dan

perilaku yang berkualitas yang dapat menghasilkan kinerja maksimal demi mewujudkan tujuan dan manfaat BPJS Kesehatan Cabang Tangerang dengan baik untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Hal ini penting agar dalam menjalankan roda pemerintahan dapat berjalan dengan baik sesuai dengan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi organisasi.



Selama menempuh kegiatan magang selama sebulan di kantor BPJS Kesehatan Cabang Tangerang terhitung sejak bulan November sampai bulan Desember 2014, peneliti banyak mendapatkan pengalaman, ilmu, dan informasi guna mendukung penyusunan data-data penelitian skripsi yang peneliti lakukan. Berbagai kegiatan seperti proses pendaftaran sebagai peserta jaminan kesehatan, ikut turut serta dalam pemberian sosialisasi kepada masyarakat secara langsung dan kunjungan ke berbagai perusahaan-perusahaan atau organisasi masyarakat yang masih mencakup wilayah Kota Tangerang dan sekitarnya.

Ruang tunggu pelayanan yang disediakan dari BPJS Kesehatan untuk para calon peserta yang akan mendaftarkan dirinya atau perusahaannya terlihat sudah cukup memadai, hal ini dibuktikan dengan adanya fasilitas yang sudah cukup layak, seperti kursi-kursi tunggu yang memadai, penyejuk ruangan/ AC, ruangan yang cukup luas, dan beberapa informasi-informasi pendukung dalam bentuk spanduk yang disediakan untuk mempermudah masyarakat memahami tata cara, syarat, dan aturan aturan yang harus dipenuhi bagi para peserta jaminan kesehatan. Beberapa masyarakat mengeluhkan akan pelayanan pegawai yang dirasa kurang cepat dalam melayani peserta daam pendaftaran, yang mengakibatkan antrian yang sangat panjang dan menunggu yang terlalu lama.



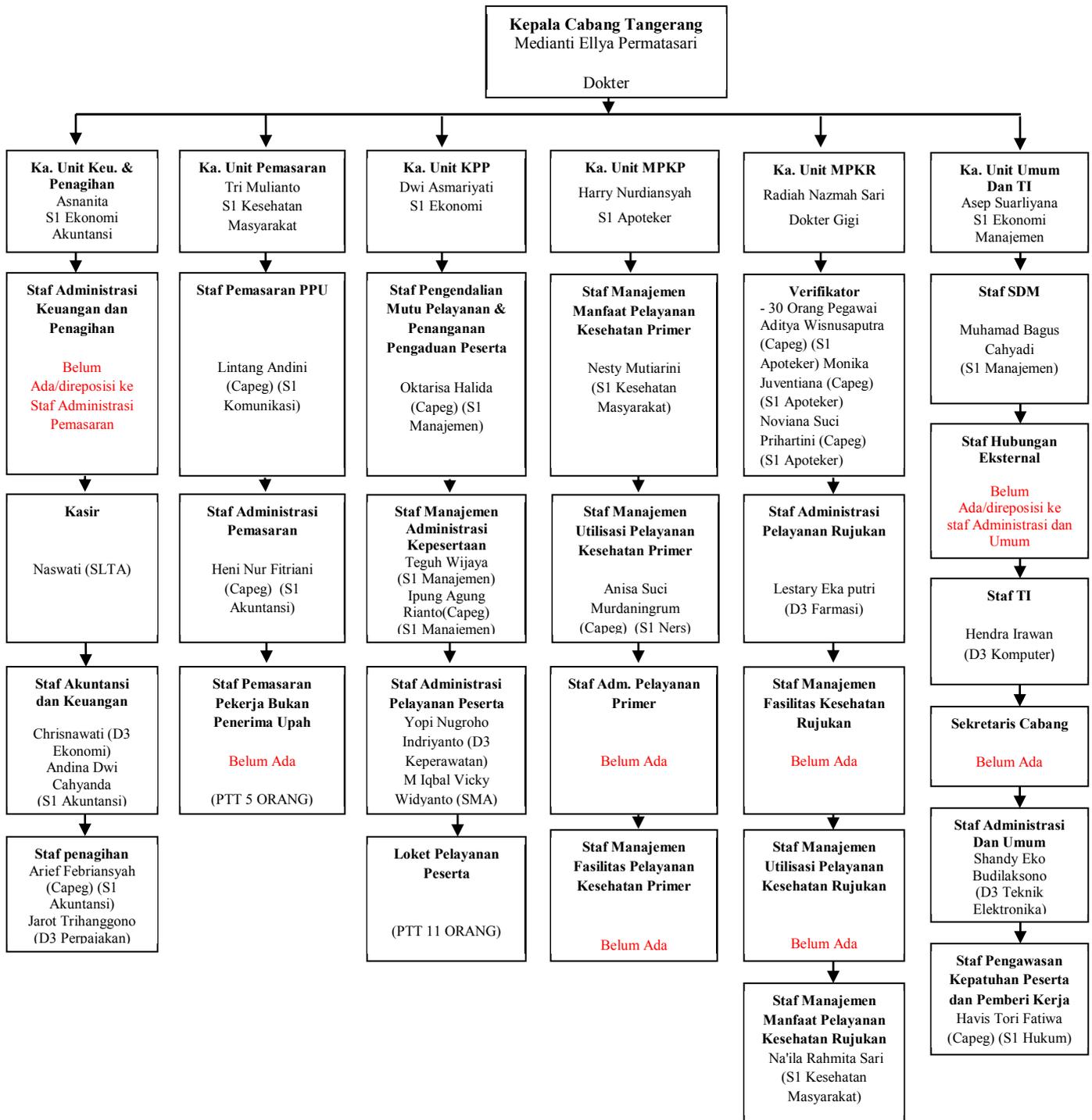
Pada gambar tersebut diatas merupakan salah satu upaya BPJS Kesehatan Cabang Tangerang dalam memberikan informasi kepada masyarakat melalui sosialisasi terkait jaminan kesehatan yang bersifat wajib seluruh perusahaan dan warga Indonesia khususnya warga Kota Tangerang dan sekitarnya. Sosialisasi ini bersifat terbuka dan disimak oleh seluruh pegawai yang bekerja di Perusahaan

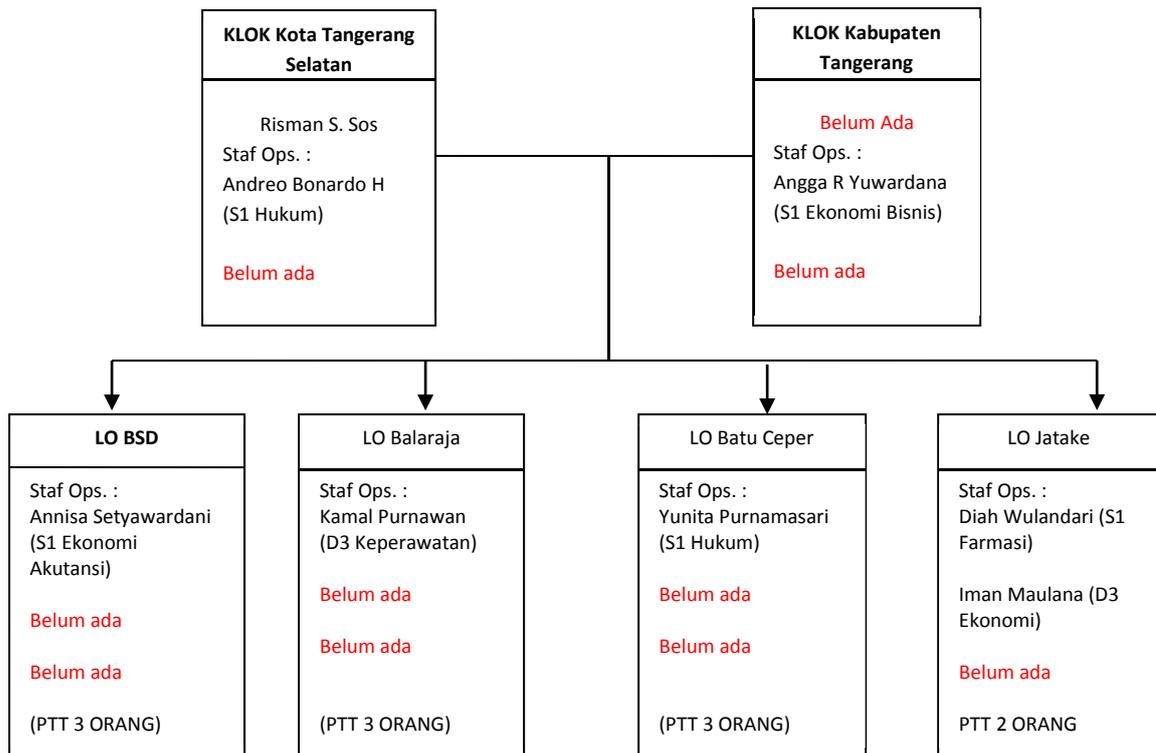
Great Western Kota Tangerang. Disini pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang yang ditugaskan untuk menyampaikan sosialisasi menjelaskan segala hal yang terkait dengan aturan, syarat-syarat dan kewajiban yang harus dipenuhi sebagai calon peserta jaminan kesehatan. Para pegawai dan petinggi perusahaan pun dipersilahkan untuk bertanya kepada pemberi materi sosialisasi jika ada sesuatu hal yang belum dipahami dalam sesi tanya jawab.

Berdasarkan hasil observasi awal peneliti melalui proses wawancara dengan pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang terkait masalah pegawai, permasalahan umum yang dihadapi, yaitu :

Pertama, masih terdapat kekosongan pegawai pada struktur jabatan tertentu, sehingga mengakibatkan adanya beban kerja yang menumpuk terhadap pegawai lainnya. Berawal atas dasar Undang-Undang Dasar 1945 No. 24 Tahun 2011 Pasal 14 bahwa kepesertaan BPJS Kesehatan bersifat wajib bagi seluruh penduduk Indonesia dan orang asing yang bekerja paling singkat 6 bulan di Indonesia. Tentu saja hal tersebut mengakibatkan banyaknya calon peserta yang ingin mendaftarkan dirinya agar mendapatkan pelayanan kesehatan, namun banyaknya peserta yang harus dilayani mengingat BPJS Kesehatan Cabang Tangerang melingkupi wilayah Kota Tangerang, Kabupaten Tangerang, dan Kota Tangerang Selatan. (Wawancara oleh M. Bagus Cahyadi selaku staf SDM, Selasa 10 Maret 2014 sekitar pukul 14:30 WIB).

Gambar 1.1
Struktur Organisasi BPJS Kesehatan Cabang Tangerang





(Sumber : BPJS Kesehatan Cabang Tangerang, Februari 2015)

Berdasarkan pada Gambar 1.1 tersebut dibuktikan bahwa adanya kekosongan pegawai pada jabatan struktural, beberapa diantaranya adalah : staff administrasi keuangan, staff pemasaran pekerja bukan penerima upah, staff administrasi pelayanan primer, staff manajemen fasilitas pelayanan kesehatan primer, staff manajemen fasilitas kesehatan rujukan, staff manajemen utilisasi pelayanan kesehatan rujukan, staff hubungan eksternal, dan sekretaris cabang. Selain itu pada KLOK (Kantor Layanan Operasional Kota/Kab) pada Kota Tangerang Selatan masih kurang tenaga staff operasional, yang hanya ada 1 staff dan dibantu oleh 2 orang pegawai tidak tetap. Pada KLOK Kabupaten Tangerang pun belum ada pegawai yang menjabat sebagai kepala kantor. Pada LO (Liaison

Office) BSD terlihat masih ada kekosongan staff operasional, dan hanya dibantu oleh 3 orang pegawai tidak tetap, hal serupa juga terlihat pada LO Balaraja, LO Batu Ceper, dan LO Jatake, semua LO tersebut masih kurang dalam jumlah pegawai pada staff operasional. Hal ini tentu saja mengakibatkan adanya beban kerja yang harus ditanggung oleh pegawai lainnya agar tugas dan fungsi pegawai tetap berjalan sesuai dengan visi dan misi organisasi dan demi mewujudkan tujuan organisasi.

Kedua, pemberian masa kerja atau kontrak yang sangat cepat terhadap tenaga kerja waktu tertentu atau pegawai tidak tetap, hal ini tentu saja dapat mengakibatkan adanya penumpukan beban kerja yang diterima jika ada beberapa pegawai yang dinyatakan habis kontrak, dan kemudian menyebabkan pekerjaan semakin banyak dengan jumlah pegawai yang terbatas yakni hanya berjumlah 68 orang pegawai, 20 pegawai tidak tetap (*outsourcing*), dan 31 pegawai tidak tetap (*insourcing*).

Tabel 1.1

Data Tenaga Kerja Waktu Tertentu/ Pegawai Tidak Tetap (*Insourcing*)
BPJS Kesehatan Cabang Tangerang Februari 2015

BID/SEKSI	Jangka Waktu Kontrak		
	AWAL KONTRAK	PERPANJANGAN KONTRAK	KONTRAK BERAKHIR
Front Liner Unit KPP (Loket Cetak Kartu Peserta mandiri)	25 Nopember 2014 s/d 24 Desember 2014	2 Januari s/d 31 Maret 2015	31-Mar-2015
Front Liner Unit KPP (Loket Cetak Kartu Peserta mandiri dan ATM Kasir)	01 Oktober 2014 s/d 31 Desember 2014	2 Januari s/d 31 Maret 2015	31-Mar-2015
Front Liner Unit KPP (Loket Cetak Kartu Peserta mandiri)	31 Oktober 2014 s/d 31 Desember 2014	2 Januari s/d 31 Maret 2015	31-Mar-2015

Front Liner Unit KPP (Loket Cetak Kartu Peserta mandiri)	16 Desember 2014 s/d 15 Januari 2015	2 Januari s/d 31 Maret 2015	31-Mar-2015
Front Liner Unit KPP (Loket Cetak Kartu Peserta mandiri)	01 Oktober 2014 s/d 31 Desember 2014	2 Januari s/d 31 Maret 2015	31-Mar-2015
Front Liner Unit KPP (Loket Cetak Kartu Peserta mandiri)	19 Desember 2014 s/d 18 Januari 2015	2 Januari s/d 31 Maret 2015	31-Mar-2015
Front Liner Unit KPP (Loket PBPUP)	13 November 2014 s/d 12 Januari 2014	2 Januari s/d 31 Maret 2015	31-Mar-2015
Front Liner Unit KPP (Loket PPU Swasta)	01 Oktober 2014 s/d 31 Desember 2014	2 Januari s/d 31 Maret 2015	31-Mar-2015
Front Liner Unit KPP (Loket PPU Penyelenggara Negara)	31 Oktober 2014 s/d 31 Desember 2014	2 Januari s/d 31 Maret 2015	31-Mar-2015
Front Liner Unit KPP (Loket Validasi PPU)	18 November 2014 s/d 17 Januari 2014	2 Februari s/d 31 Maret 2015	31-Mar-2015
Front Liner Unit KPP (Loket Validasi dan Cetak Online)	25 Nopember 2014 s/d 24 Desember 2014	2 Januari s/d 31 Maret 2015	31-Mar-2015
Front Liner Unit Pemasaran (Loket Pendaftaran Badan Usaha Baru)	15 Desember 2014 s/d 14 Januari 2015	2 Januari s/d 31 Maret 2015	31-Mar-2015
Front Liner Unit Pemasaran (Loket Pendaftaran Badan Usaha Baru)	15 Desember 2014 s/d 14 Januari 2015	2 Januari s/d 31 Maret 2015	31-Mar-2015
Front Liner Unit Pemasaran (Loket Pendaftaran Badan Usaha Baru)	31 Oktober 2014 s/d 31 Desember 2014	2 Januari s/d 31 Maret 2015	31-Mar-2015
Front Liner Unit Pemasaran (Loket Pendaftaran Badan Usaha Baru)	31 Oktober 2014 s/d 31 Desember 2014	2 Januari s/d 31 Maret 2015	31-Mar-2015
Front Liner Unit Pemasaran (Loket Pendaftaran Badan Usaha Baru)	31 Oktober 2014 s/d 31 Desember 2014	2 Januari s/d 31 Maret 2015	31-Mar-2015
Front Liner KLOK Kabupaten Tangerang	13 November 2014 s/d 12 Januari 2014	2 Januari s/d 31 Maret 2015	31-Mar-2015
Front Liner KLOK Kabupaten Tangerang	31 Oktober 2014 s/d 31 Desember 2014	2 Januari s/d 31 Maret 2015	31-Mar-2015
Front Liner KLOK Kota Tangerang Selatan	01 Oktober 2014 s/d 31 Desember 2014	2 Januari s/d 31 Maret 2015	31-Mar-2015
Front Liner KLOK Kota Tangerang Selatan	31 Oktober 2014 s/d 31 Desember 2014	2 Januari s/d 31 Maret 2015	31-Mar-2015
Front Liner LO Balaraja	31 Oktober 2014 s/d 31 Desember 2014	2 Januari s/d 31 Maret 2015	31-Mar-2015
Front Liner LO Balaraja	16 Desember 2014 s/d 15 Januari 2015	2 Januari s/d 31 Maret 2015	31-Mar-2015
Front Liner LO Balaraja	10 Oktober 2014 s/d 09 Januari 2014	2 Januari s/d 31 Maret 2015	31-Mar-2015

Front Liner LO Batucopeper	10 Oktober 2014 s/d 09 Januari 2014	2 Januari s/d 31 Maret 2015	31-Mar-2015
Front Liner LO Batucopeper	25 Nopember 2014 s/d 24 Desember 2014	2 Januari s/d 31 Maret 2015	31-Mar-2015
Front Liner LO Batucopeper	16 Desember 2014 s/d 15 Januari 2015	2 Januari s/d 31 Maret 2015	31-Mar-2015
Front Liner LO BSD	13 November 2014 s/d 12 Januari 2014	2 Januari s/d 31 Maret 2015	31-Mar-2015
Front Liner LO BSD	27 Oktober 2014 s/d 31 Desember 2014	2 Januari s/d 31 Maret 2015	31-Mar-2015
Front Liner LO BSD	01 Oktober 2014 s/d 31 Desember 2014	2 Januari s/d 31 Maret 2015	31-Mar-2015
Front Liner LO Jatake	25 Nopember 2014 s/d 24 Desember 2014	2 Januari s/d 31 Maret 2015	31-Mar-2015
Front Liner LO Jatake	19 Desember 2014 s/d 18 Januari 2015	2 Januari s/d 31 Maret 2015	31-Mar-2015

Sumber: BPJS Kesehatan Cabang Tangerang, Februari 2015

Outsourcing merupakan bahasa lain dari tenaga kerja tidak tetap atau biasa dikatakan sebagai karyawan kontrak. Saat ini pemanfaatan karyawan *outsourcing* semakin meluas di berbagai lini kegiatan perusahaan. Pada awalnya, sebuah perusahaan *outsourcing* merupakan perusahaan yang menyediakan tenaga kerja dengan jenis pekerjaan yang tidak mempunyai hubungan langsung dengan bisnis yang dilakukan perusahaan. Diantaranya tenaga kerja yang akan menempati posisi sebagai satpam dan *cleaning service*.

Sistem perekrutannya sendiri hampir sama dengan sistem perekrutan yang dilakukan perusahaan. Hanya saja, karyawan ini direkrut oleh perusahaan penyedia tenaga kerja dan bukan langsung oleh perusahaan yang membutuhkan jasanya. Pada saat sebuah perusahaan (klien) membutuhkan karyawan, maka perusahaan penyedia ini akan mengirimkan tenaga kerja *outsourcing* sesuai yang dibutuhkan perusahaan (klien) tersebut. Perjanjian yang dilakukan berupa pemborongan pekerjaan atau penyediaan jasa pekerja/buruh. Sistem kerja

ini karyawan *outsourcing* biasanya bekerja berdasarkan kontrak, dengan perusahaan penyedia jasa *outsourcing*, bukan dengan perusahaan pengguna jasa. (sumber: <http://ulyaanisatur.blogspot.com/>, diakses April 2015)

Definisi dari *In sourcing* adalah mengoptimalkan karyawan dalam perusahaan untuk dipekerjakan di luar perusahaan berdasarkan kompetensi dan minat karyawan itu sendiri dan difasilitasi oleh perusahaannya. *In sourcing* bisa dalam bentuk bekerja di luar perusahaan secara fulltime, fifty-fifty atau temporary. Kompensasi diterima dengan mengikuti pola tersebut. Artinya mereka akan dibayar secara penuh oleh perusahaan yang menggunakannya, atau sharing dengan perusahaan asalnya, atau perusahaan asal hanya menanggung selisih gaji (Zilmahram, 2009). *In sourcing* juga dapat didefinisikan sebagai transfer pekerjaan dari satu organisasi ke organisasi lain yang terdapat di dalam negara yang sama. Selain itu, *In sourcing* dapat pula diartikan dengan suatu organisasi yang membangun fasilitas atau sentra bisnis baru yang mengkhususkan diri pada layanan atau produk tertentu (en.wikipedia.org). (sumber: <http://lovita.blogstudent.mb.ipb.ac.id/>, diakses April 2015)

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas dapat diketahui bahwa setiap pegawai yang bekerja hanya diberikan masa kerja atau kontrak kurang dari 6 bulan, masa kerja dihitung sejak awal mulai bekerja sampai 1-2 bulan saja, dan kemudian diperpanjang atas kesepakatan 1-2 bulan, lalu kemudian berakhir atas keputusan oleh pihak yang berwenang dalam kaitan kepegawaian. Hal ini tentu saja menyebabkan beban kerja semakin banyak yang harus ditanggung, mengingat

jumlah pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang yang terbatas, dan ditambah adanya masa kerja atau kontrak kerja pegawai yang sangat cepat. Selain itu tidak adanya pelatihan bagi pegawai baru dalam melaksanakan tugas, pegawai sendiri yang harus ber inisiatif belajar kepada pegawai lain yang lebih mengerti dalam menjalankan suatu program kerja. (Wawancara oleh Noveline Angela (23) pegawai tidak tetap. Selasa, 10 Maret 2015 pukul 14.00 WIB)

Ketiga, Motivasi kerja masih rendah, hal ini terlihat dari pegawai yang masih belum mampu untuk mengatasi keluhan masyarakat dan minimnya motivasi untuk belajar untuk bagaimana cara menangani berbagai keluhan dari masyarakat, akibatnya adanya lempar tanggung jawab antara pegawai satu dengan pegawai lainnya, hal ini pun menyebabkan masyarakat menjadi kebingungan karena merasa tidak dilayani secara maksimal. Padahal dalam pelayanan publik memerlukan motivasi untuk lebih giat demi tercapainya kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan. Selanjutnya adalah karena faktor pimpinan yang jarang berada ditempat, dikarenakan perjalanan dinas atau tugas keluar, hal ini menjadi salah satu penyebab kurangnya motivasi bekerja para pegawai. (Wawancara dengan Johan (30) staff personalia PT. Walbrik Sindo Sejahtera. Kamis, 11 Desember 2014, sekitar pukul 13:30 WIB).

Tabel 1.2

Laporan Cakupan Peserta Jaminan Kesehatan Nasional Pekerja Penerima Upah
Badan Usaha Swasta dan Badan Hukum Lainnya
Bulan Januari s/d Maret Tahun 2015

Bulan	BU Registrasi	Jumlah Peserta
Januari	408	24.851
Februari	252	38.747
Maret	146	36.928
Jumlah	806	100.526

(Sumber: BPJS Kesehatan Cabang Tangerang, April 2015)

Pada Tabel 1.2 di atas diketahui bahwa adanya rekapitulasi bulanan dari bulan Januari sampai Maret 2015. Pada bulan Januari terdapat 408 badan usaha yang terdaftar dan ada 24.851 peserta. Dari jumlah tersebut, BPJS Kesehatan Cabang Tangerang hanya memiliki 3 loket pendaftaran untuk registrasi badan usaha, hal ini tentunya sangat tidak efisien dalam pelaksanaan pendaftaran mengingat banyaknya badan usaha yang harus dilayani.

Keempat, Kurangnya komunikasi dan pengawasan terhadap pimpinan kepada bawahan dikarenakan pimpinan yang jarang berada ditempat. Hal ini menyebabkan kurangnya komunikasi atau kedekatan antara pegawai dan pimpinannya. Biasanya pimpinan tidak berada ditempat karena perjalanan dinas atau memang sedang bekerja diluar ruangan, jika pimpinan ke ruangan pun hanya karena ada kepentingan yang sangat mendesak. (Wawancara oleh Noveline Angela (23) pegawai tidak tetap. Selasa, 10 Maret 2015 pukul 14.00 WIB)

Untuk meningkatkan suatu komitmen yang kuat dari para pimpinan untuk dapat dilakukan dalam suatu tolok ukur dalam kinerja pegawai, yang dijadikan tingkat keberhasilan kinerja di ukur dari suatu visi dan misi yang berkualitas yang dibuat dan ditetapkan oleh pimpinan yang mampu membuat rencana kerja matang, sebagai inspirasi pada komponen organisasi yang patut diteladani oleh seluruh pegawai, dengan adanya konsistensi dan komitmen para pimpinan dijadikan proses perbaikan kinerja secara efektif dan efisien.

Berdasarkan fakta dan data tersebut maka peneliti tertarik untuk mengambil penelitian dengan judul **“Analisis Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang”**

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan observasi awal yang telah dilakukan sebelumnya, maka peneliti mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Masih terdapat kekosongan pegawai pada struktur jabatan tertentu.
2. Pemberian masa kerja atau kontrak yang sangat cepat terhadap tenaga kerja waktu tertentu atau pegawai tidak tetap.
3. Motivasi kerja masih rendah.
4. Kurangnya komunikasi dan pengawasan pimpinan kepada pegawai.

1.3. Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, peneliti membatasi ruang lingkup penelitian pada Analisis Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang dengan melihat pada aspek kinerja pegawai dalam pelayanan publik.

1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi dan pembatasan masalah diatas, maka peneliti merumuskan masalah penelitian yaitu: “ Seberapa besar tingkat Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang ?”

1.5. Tujuan Penelitian

Berdasarkan Rumusan Masalah diatas, tujuan dari penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui dan menganalisis tentang kinerja pegawai dalam pelayanan publik di BPJS Kesehatan Cabang Tangerang.

1.6. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis, antara lain:
 - a. Untuk menambah wawasan peneliti dan menganalisis tentang kinerja pegawai dalam pelayanan publik di BPJS Kesehatan Cabang Tangerang.
 - b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih akademik terkait dengan teori-teori kinerja khususnya mengenai kinerja pegawai dalam pelayanan publik di BPJS Kesehatan Cabang Tangerang.
2. Manfaat Praktis, antara lain:
 - a. Bagi Peneliti
Sebagai bentuk pengembangan kemampuan teoritis yang

pernah dipelajari peneliti selama perkuliahan di Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP) Universitas Sultan Ageng Tirtayasa (UNTIRTA), yang kemudian peneliti aplikasikan dalam bentuk Penyelesaian tugas akhir Jenjang pendidikan Strata Satu (S1) atau Skripsi sebagai salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ilmu Sosial pada Konsentrasi Kebijakan Publik Program Studi Ilmu Administrasi Negara FISIP-UNTIRTA.

b. Bagi Instansi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih nyata bagi pelaksanaan kinerja pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang, sehingga penilaian dari hasil kinerja dalam penelitian ini dapat dijadikan acuan bagi instansi terkait dalam perbaikan kualitas kinerja terhadap pelayanan di BPJS Kesehatan Cabang Tangerang.

c. Bagi Pihak lain

Pihak lain disini bisa masyarakat, mahasiswa, dosen serta pihak pihak terkait lainnya. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan baca yang bermanfaat bagi pembaca dalam memberikan informasi yang dibutuhkan ataupun dapat dijadikan bahan referensi, rujukan bagi peneliti yang akan melaksanakan penelitian serupa.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN ASUMSI DASAR

Berikut adalah landasan teori maupun landasan/dasar hukum yang relevan dengan konteks penelitian terkait dengan Analisis Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang.

2.1. Landasan Teori

Menurut Hoy & Miskel dalam Sugiyono (2004: 55) teori adalah seperangkat konsep, asumsi dan generalisasi yang dapat digunakan untuk mengungkapkan dan menjelaskan perilaku dalam berbagai organisasi. Sebelum melakukan penelitian yang lebih lanjut, seorang peneliti perlu menyusun suatu kerangka teori sebagai landasan berfikir untuk menggambarkan dari sudut mana peneliti menyoroti masalah yang dipilihnya. Sehubungan dengan itu, maka berikut akan dijelaskan beberapa pengertian yang disertai pendapat para ahli yang memiliki kaitan dengan pokok bahasan serta hal-hal yang berkaitan dengan pelaksanaan penelitian ini.

2.1.1. Konsep Kinerja

Menurut Rue dan Byars (1980:376), Kinerja diartikan sebagai tingkat pencapaian hasil atau "*The degree of accomplishment*" atau dengan kata lain kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi. Definisi tersebut mengandung pengertian bahwa melalui kinerja, tingkat pencapaian organisasi dapat diketahui. Pencapaian atas tujuan-tujuan organisasi tersebut dijadikan sebagai tolok ukur untuk menilai baik atau buruknya kinerja organisasi.

Konsep kinerja menurut Osborne dalam Quade (1990:1) berpendapat bahwa kinerja sebagai tingkat pencapaian misi organisasi merupakan langkah-langkah yang dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi (visi). Semakin banyak misi yang dilakukan, maka semakin bagus kinerja dari organisasi yang bersangkutan. Begitu juga sebaliknya, kinerja organisasi dikatakan buruk apabila hanya sedikit misi yang dilakukan oleh organisasi tersebut.

Konsep kinerja berdasarkan Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, yang dalam pelaksanaannya ditindak lanjuti dengan Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 589/IX/6/Y/1999 tentang Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kegiatan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan perencanaan strategis (*strategic planning*) suatu organisasi. Maksud definisi tersebut adalah dengan kinerja terdapat gambaran tingkat pencapaian dari pelaksanaan visi, misi, dan tujuan organisasi yang telah dirumuskan dalam *strategic planning*. Dengan kata lain, kinerja dapat dilihat dari tingkat pencapaian pelaksanaan program-program dari visi, misi, dan tujuan organisasi.

Kesimpulan konsep kinerja berdasarkan pendapat para ahli tersebut di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan pengukuran tingkat pencapaian atas tujuan organisasi sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan, motivasi, dan keinginan pegawai. Dalam penelitian ini kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh pegawai yang dalam pelaksanaan tugas

pekerjaan berdasarkan pada ukuran dan waktu yang telah ditentukan guna mewujudkan tujuan organisasi.

Kinerja adalah hasil yang diperoleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* atau *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu. Menurut Amstrong dan Baron (1998:15) kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.

Menurut Withmore dalam Sinambela (1997:107) mengemukakan bahwa kinerja merupakan ekspresi potensi seseorang dalam memenuhi tanggung jawabnya dengan menetapkan standar tertentu. Untuk meningkatkan kinerja yang optimum perlu ditetapkan standar yang jelas, yang dapat menjadi acuan bagi seluruh pegawai. Kinerja pegawai akan tercipta jika pegawai dapat melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik.

Sedangkan Harmani Pasolong dalam Fahmi (2011:5) mengatakan bahwa kinerja mempunyai beberapa elemen, yaitu :

1. Hasil kerja individual atau secara intitusi, yang berarti kinerja tersebut adalah hasil akhir yang diperoleh secara sendiri-sendiri atau kelompok.
2. Dalam melaksanakan tugas, orang atau lembaga diberikan wewenang dan tanggung jawab, yang berarti orang atau lembaga diberikan hak dan kekuasaan untuk ditindaklanjuti, sehingga pekerjaannya dapat dilakukan dengan baik.
3. Pekerjaan haruslah dilakukan secara legal, yang berarti dalam melaksanakan tugas individu atau lembaga tentu saja harus mengikuti

aturan yang telah ditetapkan.

4. Pekerjaan tidaklah bertentangan dengan moral atau etika, artinya selain mengikuti aturan yang telah ditetapkan, tentu saja pekerjaan tersebut haruslah sesuai moral dan etika yang berlaku umum.

Sedangkan kinerja menurut Amstrong dalam Dharma (2011:324-326) mengungkapkan bahwa kriteria kinerja diekspresikan sebagai aspek-aspek kinerja yang mencakup baik atribut (cara) maupun kompetensi. Ini adalah pengetahuan, keahlian dan pengalaman yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan hasil dan keahlian-keahlian tertentu yang dapat ditunjukkan oleh staf (kompetensi).

2.1.2 Indikator Kinerja

Mahmudi (2005:103) mengatakan bahwa indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Indikator kinerja (*performance indicator*) sering disamakan dengan ukuran kinerja (*performance measure*), namun sebenarnya meskipun keduanya sama-sama dalam kriteria pengukuran kinerja, tetapi terdapat perbedaan arti dan maknanya.

Moeheriono (2009:74) menjelaskan tentang perbedaan antara indikator kinerja dengan ukuran kinerja, yaitu:

Pada indikator kinerja (*performance indicator*) mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung, yaitu hal-hal yang bersifat hanya merupakan indikasi kinerja saja sehingga bentuknya cenderung kualitatif atau tidak dapat dihitung. Sedangkan ukuran kinerja (*performance measure*) adalah kriteria yang mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung sehingga lebih bersifat kuantitatif atau dapat dihitung.

Pada kerangka manajemen strategis, terdapat bagian perencanaan strategis yang meliputi penentuan visi, misi, tujuan dan sasaran, serta cara mencapai tujuan dan sasaran yang meliputi kebijakan, program dan kegiatan. Dari rencana strategis tersebut yang akan diukur kinerjanya adalah kebijakan, program dan kegiatan. Untuk mengukur kinerja ketiganya, diperlukan indikator kinerja yang terbagi dalam lima kelompok indikator kinerja yaitu indikator masukan (*inputs*), keluaran (*outputs*), hasil (*outcomes*), manfaat (*benefits*), dan dampak (*impacts*).

Moehariono (2009:82) menjelaskan tentang kelima indikator kinerja tersebut, yaitu:

- a. Masukan (*inputs*), yaitu ukuran tingkat pengaruh sosial ekonomi, lingkungan atau kepentingan umum lainnya yang dimulai oleh capaian indikator kinerja dalam suatu kegiatan.
- b. Keluaran (*outputs*), yaitu kegunaan suatu keluaran (*outputs*) yang dirasakan langsung oleh masyarakat. Dapat berupa tersedianya fasilitas yang dapat diakses atau dinikmati oleh publik.
- c. Hasil (*outcomes*), yaitu segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah *outcomes* merupakan ukuran seberapa jauh setiap produk/jasa dapat memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat.
- d. Manfaat (*benefits*), yaitu segala sesuatu yang berupa produk/jasa (fisik dan nonfisik) sebagai hasil langsung dari pelaksanaan suatu kegiatan dan program berdasarkan masukan yang digunakan.
- e. Dampak (*impacts*), yaitu segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dan program dapat berjalan atau dalam rangka menghasilkan output, misalnya sumber daya manusia, dana, material, waktu, dan teknologi.

Untuk mendapatkan pemahaman dan pencapaian kesepakatan terhadap keterkaitan antar indikator kinerja disusun dapat ditempuh dengan pendekatan kerangka kerja logis atau *logical framework* yang mencakup indikator masukan, keluaran, hasil, manfaat dan dampak. Dalam pembuatan *logical framework* harus mencakup beberapa elemen yaitu:

1. Menentukan masukan, keluaran, hasil, manfaat dan dampak dalam suatu indikator.
2. Hubungan kausal (*means-end*) antara indikator-indikator tersebut.
3. Asumsi-asumsi yang mengikuti tujuan disetiap tingkatan yang merupakan faktor luar yang tidak dapat dikontrol oleh proyek, yang

dapat mempengaruhi hubungan antara masukan, keluaran, hasil, manfaat dan dampak.

4. Menentukan indikator yang dapat menunjukkan tingkat pencapaian setiap tujuan (sedapat mungkin kuantitatif).

Kendala yang sering dihadapi dalam melakukan suatu analisa terhadap kinerja organisasi adalah menentukan parameter kinerja berdasarkan hasil pemenuhan sasaran dan tujuan organisasi, terutama sekali yang berhubungan dengan organisasi publik dimana setiap organisasi publik telah mempunyai ukuran-ukuran sendiri untuk menilai kinerja atau hasil yang telah dicapai.

Menurut Robbins yang dikutip oleh Ma'rifah (dalam Wardani, 2012:23) mengemukakan bahwa kinerja adalah suatu fungsi dan interaksi antara kemampuan (*ability*), motivasi (*motivation*), dan kesempatan (*opportunity*). Melihat dari ketiga indikator dapat diasumsikan bahwa kinerja merupakan fungsi kemampuan, motivasi dan kesempatan atau dengan kata lain kinerja ditentukan oleh faktor kemampuan, motivasi dan kesempatan. Kesempatan dalam hal ini adalah ada tidaknya kendala atau rintangan yang menjadi penghambat dalam proses pencapaian atau pelaksanaan pekerjaan yang sedang dijalankan oleh seorang pegawai.

Jika ada salah satu pegawai atau aparatur tidak menghasilkan kinerja pada suatu tingkat seharusnya dia mampu, maka perlu diteliti lingkungan organisasinya karena selain didorong oleh kuatnya motivasi seseorang dan tingkat kemampuan yang memadai, peningkatan kinerja itu sendiri sangat dipengaruhi oleh lingkungan dimana dia bekerja atau melakukan suatu aktifitas.

Selanjutnya mengemukakan bahwa dalam melakukan pengukuran kinerja organisasi publik haruslah memperhatikan beberapa unsur berikut, yaitu :

1. Terkait langsung dengan tujuan strategis;
2. *Cost* atau biaya yang dikeluarkan seyogyanya tidak lebih besar dari manfaat yang diterima;
3. Sempel, sehingga memunculkan data yang mudah untuk digunakan;
4. Dimulai dari permulaan program;

5. Dapat dilakukan secara kontinyu sepanjang waktu sehingga dapat diperbandingkan antara pengukuran pada satu titik waktu dengan waktu yang lainnya;
6. Dilakukan pada sistem secara keseluruhan yang menjadi lingkup program;
7. Digunakan untuk menetapkan target yang mengarah pada peningkatan kinerja yang akan datang;
8. Ukuran kinerja harus dipahami secara jelas oleh setiap individu yang terlibat;
9. Pengukuran kinerja harus memenuhi persyaratan reabilitas dan validitas;
10. Pengukuran kinerja harus berfokus pada tingkatan korektif dan upaya peningkatan kinerja, bukan sekedar pada pantauan atau pengendalian saja. (Wardani, 2012:24)

Dengan demikian menjadi jelas bahwa kinerja memperlihatkan atau menunjukkan perilaku seseorang yang dapat diamati, karena kinerja merupakan perilaku individu maka kinerja memiliki beberapa sifat, yaitu:

1. Ia tidak diam tapi bertindak, melaksanakan suatu pekerjaan dan bersifat dinamis.
2. Melakukan dengan cara-cara tertentu.
3. Mengarah pada hasil yang hendak dicapai sehingga kinerja yang didapatkan bersifat faktual.

Jadi dapat disimpulkan konsepsi kinerja yang pada hakikatnya merupakan suatu cara atau perbuatan seseorang dalam mencapai hasil tertentu sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor sehingga dapat dilihat apakah pencapaian hasil sudah maksimal atau belum.

Sedarmayanti (2010:377) mengemukakan bahwa instrumen pengukuran kinerja merupakan alat yang dipakai untuk mengukur kinerja individu seorang pegawai yang meliputi:

1. Prestasi Kerja
Hasil kerja pegawai dalam menjalankan tugas, baik secara kualitas maupun kuantitas kerja.
2. Keahlian

Tingkat kemampuan teknis yang dimiliki pegawai dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya. Keahlian ini bisa dalam bentuk kerjasama, komunikasi, inisiatif, pengetahuan dan lain-lain.

3. Perilaku

Sikap dan tingkah laku pegawai yang melekat pada dirinya dan dibawa dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Pengertian perilaku disini juga mencakup tanggung jawab dan disiplin.

4. Kepemimpinan

Merupakan aspek kemampuan manajerial dan seni dalam memberikan pengaruh kepada orang lain, untuk mengkoordinasikan pekerjaan secara cepat dan tepat, termasuk pengambilan keputusan dan penentuan prioritas.

Kinerja pada tingkat organisasi berkaitan dengan usaha mewujudkan visi organisasi, dimana visi organisasi merupakan arah yang menentukan kemana organisasi akan dibawa dan apa yang akan dicapai oleh organisasi untuk masa depan. Oleh karenanya faktor yang paling penting dalam organisasi adalah *figure* seorang ketua atau pemimpin, seorang pemimpin harus memiliki agenda yang jelas yang didasarkan pada kepedulian yang besar terhadap hasil.

Pemimpin harus memiliki hasil yang efektif untuk menarik perhatian dan memperoleh komitmen terhadap apa yang mereka yakini, dan harus mempunyai kepedulian yang sangat dalam terhadap pentingnya kinerja organisasi agar visi organisasi dapat terwujud sesuai dengan waktu yang diharapkan.

2.1.3 Faktor-Faktor Mempengaruhi Kinerja

Menurut Robert L. Mathis dan Jhon H. Jackson (2001:82), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu :

1. Kemampuan;
2. Motivasi;
3. Dukungan yang diterima;
4. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan;
5. Hubungan mereka dengan organisasi.

Berdasarkan pengertian diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (*output*) individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar, serta keinginan untuk berprestasi.

Sedangkan menurut Mangkunegara dalam Khaerul Umam (2010:190) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain sebagai berikut :

1. Faktor kemampuan. Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri atas kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu, pegawai perlu ditetapkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.
2. Faktor motivasi. Faktor ini terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan pegawai kearah pencapaian tujuan kerja.
3. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.

David C. Mc Cleland dalam Khaerul Umam (2010:190), seperti dikutip Mangkunegara (2001:68), berpendapat bahwa ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kerja. Motif berprestasi adalah dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja) dengan predikat terpuji.

Mc Cleland mengemukakan ada 6 karakteristik dari seseorang yang memiliki motif yang tinggi, yaitu :

- a. memiliki tanggung jawab yang tinggi;
- b. berani mengambil resiko;
- c. memiliki tujuan yang realistis;
- d. memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuan;
- e. memanfaatkan umpan balik yang konkret dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukan;
- f. mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Sedangkan menurut Gibson dalam Khaerul Umam (2010:190) mengemukakan ada tiga faktor yang berpengaruh terhadap kinerja, yaitu :

1. Faktor Individu: Kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial, dan demografi seseorang.
2. Faktor Psikolog: Persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi, dan kepuasan kerja.
3. Faktor Organisasi: Struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (*reward system*).

Sedangkan menurut Chaizi Nasucha dalam Fahmi (2011:3) mengemukakan bahwa kinerja organisasi adalah sebagai efektivitas organisasi secara menyeluruh untuk memenuhi kebutuhan yang ditetapkan dari kelompok yang berkenaan dengan usaha-usaha yang sistematis dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus menerus mencapai kebutuhannya secara efektif.

Dalam tahapan kedua dari proses perencanaan kinerja staf diminta untuk melihat cara bagaimana mereka dapat meningkatkan pengetahuan, keahlian, sikap dan perilaku yang mempengaruhi kinerja mereka. Ini dilakukan dengan merujuk kepada kriteria-kriteria kinerja berikut ini :

1. Pengetahuan profesional dan teknis
Penguasaan dan penggunaan pengetahuan dan keahlian profesional/teknis dan berhubungan dengan pekerjaan yang relevan.
2. Pengetahuan organisasional dan bisnis
Pengetahuan yang efektif akan organisasi dan apresiasi terhadap persoalan bisnis yang lebih luas.
3. Antara pribadi dan komunikasi
Kemampuan untuk membuka hubungan dengan orang lain baik secara individu maupun dalam tim dan untuk menyampaikan serta menerima pesan, secara tatap muka ataupun tertulis.
4. Keahlian-keahlian untuk mempengaruhi
Mengambil tindakan untuk mempengaruhi perilaku dan keputusan orang lain.
5. Berpikir kritis
Mampu memahami persoalan, mengidentifikasi dan memecahkan masalah dan berpikir sambil berjalan.
6. Mengelola diri sendiri dan belajar
Kemampuan untuk mempertahankan energi yang diarahkan secara tepat, stamina, mengendalikan diri sendiri dan mempelajari perilaku-perilaku baru.
7. Pencapaian dan tindakan
Bertitik pada pencapaian hasil, ketekunan, untuk segera berjalan dan terus berjalan.
8. Inisiatif dan tindakan
Menciptakan dan menghargai gagasan dan sudut pandang baru. Dapat melihat kemungkinan dan berani menentang praktik-praktik yang sudah dilakukan dengan cara konstruktif.
9. Sudut pandang strategis
Mampu berpikir secara luas, menganalisis dan menghargai perbedaan sudut pandang.
10. Kapasitas bagi perubahan
Kemampuan untuk menghadapi perubahan yang kompleks dan ketidakpastian.

Kusriyanto (1986:77) menyatakan bahwa kinerja merupakan suatu hasil atau araf kesuksesan yang dicapai oleh pekerja atau pegawai negeri sipil dalam bidang pekerjaannya, menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu dan dievaluasi oleh orang-orang tertentu. Dengan kata lain Kusriyanto mengemukakan kinerja dapat dinilai melalui kriteria-kriteria tertentu yang digunakan sebagai tolok ukur dalam mengukur keberhasilan atau kesuksesan suatu pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dimana pekerjaan tersebut kemudian akan dievaluasi oleh pimpinan.

Indikator kinerja atau *performance indicator* kadang-kadang digunakan secara bergantian dengan ukuran kinerja (*performance measures*), tetapi banyak pula yang membedakan pengukuran kinerja berkaitan dengan hasil yang dapat dikuantitatifkan dan mengusahakan data setelah kejadian. Terdapat tujuh indikator yang digambarkan oleh Hersey, Blanchard, Johnson dalam Wibowo (*Edisi Ketiga*:102-105) dengan penjelasan sebagai berikut :

1. Tujuan
Tujuan merupakan keadaan yang berada secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai.
2. Standar
Standar mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan
3. Umpan balik
Antara tujuan, standar, dan umpan balik bersifat saling terkait. Umpan balik melaporkan kemajuan, baik kualitas maupun kuantitas, dalam mencapai tujuan yang didefinisikan oleh standar
4. Alat atau Sarana
Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses.
5. Kompetensi
Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik.
6. Motif
Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu.
7. Peluang
Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor menyumbangkan pada adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat.

Sebagaimana dikemukakan diatas, kinerja organisasi atau lembaga sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawai, oleh sebab itu apabila kinerja organisasi ingin diperbaiki tentunya kinerja pegawai perlu diperhatikan. Untuk meningkatkan

kinerja ini perlu dibuat standar pencapaiannya melalui penulisan pernyataan tentang berbagai kondisi yang diharapkan ketika pekerjaan akan dilakukan.

Dari beberapa penjelasan menurut para ahli tentang teori kinerja pegawai dan kinerja organisasi, untuk meningkatkan kinerja organisasi diperlukan adanya manajemen kinerja. Pada dasarnya manajemen kinerja adalah suatu proses yang dilaksanakan secara sinergi antara manajer, individu dan kelompok terhadap suatu pekerjaan di dalam organisasi. Secara khusus manajemen kinerja ditunjuk untuk meningkatkan aspek-aspek kinerja meliputi :

1. Sasaran yang ingin dicapai;
2. Kompetensi yang meliputi pengetahuan, keterampilan, sikap
3. Efektivitas kerja.

Manajemen kinerja membantu mengintegrasikan sasaran organisasi, kelompok dan individu, terutama dalam mengkomunikasikan sasaran dan mengedepankan nilai-nilai organisasi. Manajemen kinerja memiliki kompetensi untuk menjadi alat bagi pencapaian perubahan budaya dan perilaku serta merupakan cara memberdayakan karyawan dengan memberikan kendali yang lebih besar atas pekerjaan mereka dan pengembangan diri pribadi mereka sendiri.

Manajemen kinerja menurut Wibowo dalam Fahmi (2011:3), merupakan kebutuhan mutlak bagi organisasi untuk mencapai tujuan dengan mengatur kerja sama secara harmonis dan terintegrasi antara pemimpin dan bawahannya. Dari pengertian manajemen kinerja terdapat suatu kesimpulan bahwa suatu organisasi akan mampu mewujudkan suatu manajemen kinerja yang baik jika ada dukungan yang kuat dari seluruh komponen, karena dalam konteks manajemen modern

suatu kinerja yang sinergis akan bisa berlangsung secara maksimal jika bekerja sama dengan baik dan bukan hanya untuk menerima keuntungan tanpa mempedulikan berbagai persoalan internal dan eksternal yang terjadi pada organisasi.

2.1.4 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah salah satu tugas penting untuk dilakukan oleh seorang manajer atau pimpinan. Walaupun demikian, pelaksanaan kinerja yang objektif bukanlah tugas yang sederhana. Penilaian harus dihindarkan adanya “*like dan dislike*”, dari penilai, agar objektivitas penilai dapat terjaga. Kegiatan penilaian ini adalah penting, karena dapat digunakan untuk memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada pegawai tentang kinerja pegawai tersebut. Menurut Mathis dan Jackson (2002), menyatakan pendapatnya bahwa, “Penilaian kinerja dapat dilaksanakan oleh siapa saja yang mengerti benar tentang penilaian kinerja pegawai secara individual”. Kemungkinannya antara lain adalah :

- 1) Para atasan yang menilai bawahannya.
- 2) Bawahan yang menilai atasannya.
- 3) Anggota kelompok menilai satu sama sama lain.
- 4) Penilaian pegawai sendiri.
- 5) Penilaian dengan multisumber, dan
- 6) Sumber-sumber dari luar.

Penilaian kinerja dapat menjadi sumber informasi utama dan umpan balik untuk pegawai, yang merupakan kunci pengembangan bagi pegawai di masa mendatang. Di saat atasan mengidentifikasi kelemahan, potensi dan kebutuhan pelatihan melalui umpan balik penilaian kinerja, mereka dapat memberitahukan pegawai mengenai kemajuan pegawai tersebut, mendiskusikan keterampilan apa yang perlu mereka kembangkan dan melaksanakan perencanaan pengembangan.

2.1.5. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Sumber daya manusia kini makin berperan besar bagi kesuksesan suatu organisasi. Dalam suatu organisasi bahwa unsur manusia dalam suatu organisasi dapat memberikan keunggulan bersaing. Manajemen sumber daya manusia berhubungan dengan sistem rancangan formal dalam suatu organisasi untuk menentukan efektifitas dan efisiensi untuk mewujudkan sasaran suatu organisasi.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2008:45) Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah ilmu dari seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Sedangkan menurut Handoko (1992:4) MSDM adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan individu atau organisasi.

Dari beberapa pengertian para ahli diatas, maka dapat disimpulkan oleh peneliti bahwa manajemen sumber daya manusia adalah salah satu cabang ilmu manajemen yang memfokuskan diri dalam bidang personalia (pegawai) yang memiliki serangkaian kegiatan dari fungsi manajemen dalam rangka mencapai tujuan perorangan, organisasi dan masyarakat secara efektif dan efisien melalui

proses-proses manajemen.

Manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi organisasi dalam mengelola, mengatur dan memanfaatkan pegawai secara profesional ini harus dimulai sejak penarikan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, sampai pada pemutusan hubungan kerja untuk tercapainya tujuan organisasi. Jadi secara sederhana pengertian MSDM adalah mengelola sumber daya manusia dari keseluruhan sumber daya yang tersedia dalam organisasi, baik organisasi publik maupun swasta, sumber daya manusia adalah yang paling penting dan sangat menentukan. Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, kemampuan, keterampilan pengetahuan dorongan, daya dan karya. Satu-satunya sumber daya yang memiliki rasio, rasa, dan karsa.

2.1.6 BPJS Kesehatan

Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) dibentuk berdasarkan Undang-Undang No. 40 Tahun 2004 Pasal 5 ayat 1. Pemerintah Daerah dapat membentuk badan penyelenggara jaminan sosial tingkat daerah dan menyelenggarakan program jaminan sosial yang terbatas dalam wilayah administratif dengan memenuhi ketentuan sistem jaminan sosial nasional sebagaimana diatur dalam Undang-Undang SJSN (Putusan Mahkamah Konstitusi dalam perkara No. 007/PUU-III/2005 tanggal 31 Agustus 2005, hal. 268) .

Undang-Undang SJSN mewajibkan BPJS untuk mengelola dan mengembangkan dana jaminan sosial secara optimal dengan mempertimbangkan

aspek likuiditas, solvabilitas, kehati-hatian, keamanan dana, dan hasil yang memadai (berdasarkan Undang-Undang No. 40 Tahun 2004 Pasal 47 ayat 1), memberikan informasi kepada setiap peserta program jaminan hari tua tentang akumulasi iuran berikut hasil pengembangannya, sekurang kurangnya sekali dalam satu tahun (berdasarkan Undang-Undang No. 40 Tahun 2004 Pasal 49 ayat 4), dan membentuk cadangan teknis sesuai dengan standar praktek aktuarial yang lazim dan berlaku umum (berdasarkan Undang-Undang No. 40 Tahun 2004 Pasal 50 ayat 1).

BPJS Kesehatan merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang ditugaskan oleh khusus oleh pemerintah untuk menyelenggarakan jaminan pemeliharaan kesehatan bagi seluruh rakyat Indonesia, terutama untuk PNS, Penerima Pensiun PNS dan TNI/POLRI, Veteran, Perintis Kemerdekaan beserta keluarganya dan Badan Usaha lainnya ataupun rakyat biasa. BPJS Kesehatan bersama BPJS Ketenagakerjaan (dahulu bernama Jamsostek) merupakan program pemerintah dalam kesatuan Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) yang diresmikan pada tanggal 31 Desember 2013. BPJS Kesehatan mulai beroperasi sejak tanggal 1 Januari 2014.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2011 Tentang Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS), maka terbentuklah BPJS yang berlaku mulai Januari 2014 dan menjanjikan kesejahteraan kesehatan bagi masyarakat Indonesia. BPJS merupakan lembaga baru yang dibentuk untuk menyelenggarakan program jaminan sosial di Indonesia yang bersifat nirlaba berdasarkan Undang-undang Nomor 40 Tahun 2004 tentang Sistem Jaminan

Sosial Nasional (SJSN). Berdasarkan Undang-undang Nomor 24 Tahun 2011, BPJS akan menggantikan sejumlah lembaga jaminan sosial yang ada di Indonesia yaitu lembaga asuransi jaminan kesehatan PT Askes dan lembaga jaminan sosial ketenagakerjaan PT Jamsostek.

Sebelum BPJS Kesehatan Cabang Tangerang berdiri, lahan tersebut merupakan milik kantor Askes Cabang Tangerang namun sejak 1 Januari 2014 kantor tersebut berubah menjadi BPJS Kesehatan. BPJS Kesehatan yang berlokasi di Jl. Perintis Kemerdekaan II No.2 Cikokol Tangerang ini merupakan salah satu badan hukum yang dibentuk untuk menyelenggarakan program jaminan kesehatan yang melingkupi wilayah Kab. Tangerang, Kota Tangerang, dan Kota Tangerang Selatan. Sejak beroperasi per 1 Januari 2014, BPJS Kesehatan memiliki 103 Kantor Cabang dan 366 KLOK yang tersebar di 511 Kabupaten/Kota seluruh Indonesia. Saat ini jumlah Liaison Office sebanyak 19 LO di kawasan-kawasan industri di Sumatra dan Jawa. Rencananya di tahun 2015 BPJS Kesehatan akan menambah 42 Kantor Layanan Operasional Kabupaten/Kota (KLOK) di beberapa kabupaten/kota di Indonesia.

Visi BPJS Kesehatan yaitu : Cakupan Semesta 2019. Paling lambat 1 Januari 2019, seluruh penduduk Indonesia memiliki jaminan kesehatan nasional untuk memperoleh manfaat pemeliharaan kesehatan dan perlindungan dalam memenuhi kebutuhan dasar kesehatannya yang diselenggarakan oleh BPJS Kesehatan yang handal, unggul dan terpercaya.

Sedangkan Misi BPJS Kesehatan, yaitu : 1. Membangun kemitraan strategis dengan berbagai lembaga dan mendorong partisipasi masyarakat dalam perluasan kepesertaan Jaminan Kesehatan Nasional (JKN); 2. Menjalankan dan memantapkan sistem jaminan pelayanan kesehatan yang efektif, efisien dan bermutu kepada peserta melalui kemitraan yang optimal dengan fasilitas kesehatan; 3. Mengoptimalkan pengelolaan dana program jaminan sosial dan dana BPJS Kesehatan secara efektif, efisien, transparan dan akuntabel untuk mendukung kesinambungan program; 4. Membangun BPJS Kesehatan yang efektif berlandaskan prinsip-prinsip tata kelola organisasi yang baik dan meningkatkan kompetensi pegawai untuk mencapai kinerja unggul; 5. Mengimplementasikan dan mengembangkan sistem perencanaan dan evaluasi, kajian, manajemen mutu dan manajemen risiko atas seluruh operasionalisasi BPJS Kesehatan; 6. Mengembangkan dan memantapkan teknologi informasi dan komunikasi untuk mendukung operasionalisasi BPJS Kesehatan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Kajian dalam penelitian terdahulu pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Skripsi yang berjudul Analisis Kinerja Pegawai Pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Kota Semarang, oleh Moh. Dachirin Said pada Program Pascasarjana Universitas Diponegoro, Program Studi Magister Ilmu Administrasi, Konsentrasi Magister Administrasi Publik pada tahun 2008. Teknik analisis dilakukan yaitu dengan teknik analisis Rank Kendall. Berdasarkan hasil analisis disimpulkan, yaitu: Tidak ada pengaruh yang

signifikan (pengaruh lemah) produktivitas pegawai terhadap kinerja pegawai. Hal ini disebabkan karena kurang berjalannya mekanisme evaluasi (teguran) terhadap pegawai yang melakukan pelanggaran, dan penyimpangan, dan tidak ada pengaruh yang signifikan (pengaruh lemah) kemampuan pegawai terhadap produktivitas pegawai.

Persamaan penelitian Analisis Kinerja Pegawai Pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Kota Semarang dengan penelitian skripsi ini yang berjudul Analisis Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang adalah sama-sama melatar belakangi tentang kinerja pegawai pegawai yang bekerja pada suatu instansi pemerintah, kemudian perbedaan dari kedua penelitian ini adalah penelitian yang sebelumnya menggunakan teknik analisis Rank Kendall, sedangkan peneliti menggunakan teknik analisis uji hipotesis *t-test* satu sampel.

Selanjutnya yaitu Jurnal Artikel penelitian yang pernah dilakukan oleh oleh Armediana Sukmarwati, Dra. Margarerha Suryaningsih, MS. , Dr. Ida Hayu DM, MM , dengan judul Analisis Kinerja Pegawai di Kecamatan Gunung Pati Kota Semarang, pada Jurusan Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro. Jurnal artikel ini menggunakan teori Kinerja individu dari Mangkunegara, (2007:14), kinerja karyawan dipengaruhi oleh tiga faktor, yakni : Faktor individual yang terdiri dari: kemampuan dan keahlian, latar belakang, demografi, dan faktor psikologis yang terdiri dari: persepsi, attitude.

Hasil penelitian jurnal ini adalah Ada beberapa karyawan yang diberikan pekerjaan kadang-kadang mereka menyelesaikannya tidak tepat waktu, hal ini akan berdampak pada penurunan kinerja, tetapi mereka mengatakan bahwa tidak

selesainya pekerjaan tepat waktu disebabkan karena atasan memberikan pekerjaan lain diluar tupoksi yang harus diselesaikan lebih dulu, sehingga beberapa pekerjaan yang sudah dikerjakan tertunda. Padahal standart kinerja salah satunya diukur dari penyelesaian pekerjaan tepat waktu. Persamaan penelitian Analisis Kinerja Pegawai di Kecamatan Gunung Pati Kota Semarang dengan penelitian ini yaitu sama-sama melatar belakangi tentang kinerja pegawai pegawai yang bekerja pada suatu instansi pemerintah, sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang sedang peneliti lakukan adalah teori yang digunakan, jika penelitian ini menggunakan teori Kinerja individu dari Mangkunegara, sedangkan peneliti menggunakan teori Kinerja menurut Robert L. Mathis dan Jhon H. Jackson (2001 : 82) dalam Khaerul Umam dalam melakukan penelitian di BPJS Kesehatan Kota Tangerang.

2.3 Kerangka Pemikiran Penelitian

Kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka berpikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang akan diteliti. Dalam penelitian ini peneliti memfokuskan penelitian pada Analisis Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang. Menurut Sugiyono (2005:65) kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Sesuai dengan pemaparan tersebut, kerangka berpikir dalam penelitian ini dimaksudkan untuk memberikan pejelasan sementara terkait dengan hubungan dari berbagai variabel penelitian

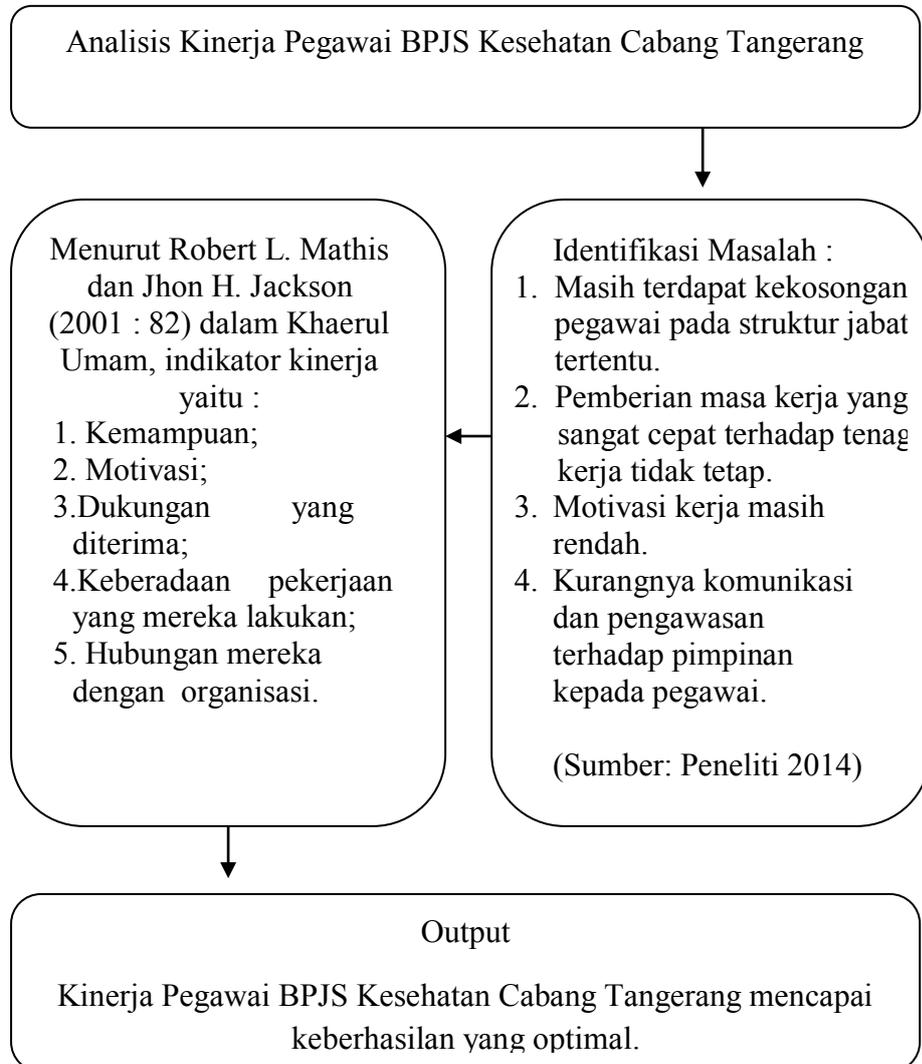
sekaligus sebagai bentuk representatif alur pemikiran logis dari peneliti sendiri.

Menurut Robert L. Mathis dan Jhon H. Jackson (2001:82), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu :

1. Kemampuan;
2. Motivasi;
3. Dukungan yang diterima;
4. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan;
5. Hubungan mereka dengan organisasi.

Berdasarkan pengertian di atas, kami menarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (*output*) individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar, serta keinginan untuk berprestasi.

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Penelitian



Sumber : Peneliti (2015)

2.4 Hipotesis Penelitian/ Asumsi Dasar

Perumusan hipotesis penelitian merupakan langkah ketiga dalam penelitian, setelah peneliti mengemukakan landasan teori dan kerangka berpikir. Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dengan demikian, hipotesis di dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Ho : $\mu \leq 65\%$

Ho : Analisis Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang paling rendah atau sama dengan 65%.

Ha : $\mu > 65\%$

Ha : Analisis Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang paling tinggi 65%.

Berdasarkan dua hipotesis tersebut, maka peneliti mengambil salah satu hipotesis penelitian, yaitu sebagai berikut:

Ho : $\mu \leq 65\%$

Ho : Analisis Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang paling rendah atau sama dengan 65%.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Pendekatan dan Metode Penelitian

Metode penelitian menurut (Suryabrata, 2008:11) adalah suatu proses, yaitu rangkaian langkah – langkah yang dilakukan secara terencana dan sistematis guna mendapatkan pemecahan masalah atau mendapatkan jawaban terhadap pertanyaan – pertanyaan tertentu. Pengertian lain metode penelitian menurut (Soehartono, 2004:9) adalah cara atau strategi menyeluruh untuk menemukan atau memperoleh data yang diperlukan.

Sedangkan menurut (Sugiyono, 2009:2) mengartikan metode penelitian adalah cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Cara ilmiah berarti kegiatan penelitian didasarkan pada ciri-ciri keilmuan, yaitu rasional, empiris dan sistematis. Dari beberapa pengertian tentang metode penelitian, peneliti menyimpulkan bahwa metode penelitian adalah cara atau langkah – langkah ilmiah yang terencana dan sistematis untuk mendapatkan data dalam pemecahan masalah dan jawaban atas pertanyaan – pertanyaan tertentu untuk tujuan dan kegunaan tertentu.

Penelitian mengenai “ Analisis Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang” *metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif adalah*

penelitian dengan menggunakan data yang dinyatakan dalam bentuk angka, atau data kualitatif yang diangkakan. Sedangkan penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan antara variabel yang satu dengan variabel lainnya (Sugiyono, 2007:11). Penelitian deskriptif ini dimaksudkan untuk mengukur suatu fenomena sosial tertentu sehingga dapat memberikan gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat, serta hubungan antar fenomena yang diteliti.

Penelitian ini, peneliti hanya meneliti 1 (satu) variabel saja (variabel mandiri), yaitu variabel Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang. Dimana pengukuran partisipasi pada penelitian ini menggunakan teori yang dikemukakan oleh Robert L. Mathis dan Jhon H. Jackson dalam bukunya Khaerul Umam (2001 : 82). Adapun variabel kinerja yang dikemukakan oleh Robert L. Mathis dan Jhon H. Jackson memiliki 5 (lima) indikator, yaitu kemampuan, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, hubungan mereka dengan organisasi.

Melalui penelitian deskriptif kuantitatif ini hanya berusaha untuk menggambarkan permasalahan yang ada dalam kaitannya dengan “Analisis Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang” dan kemudian menganalisanya sampai pada suatu kesimpulan absolute.

3.2. Ruang Lingkup/ Fokus Penelitian

Ruang lingkup atau fokus penelitian yaitu untuk membatasi dan menjelaskan substansi materi kajian penelitian yang akan dilakukan. Dalam penelitian ini ruang lingkup penelitian adalah Analisis Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang, dimana peneliti akan menganalisa kinerja pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang yang dinilai belum berjalan optimal.

3.3. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian menjelaskan tempat (*locus*) penelitian, serta alasan memilih lokasi penelitian tersebut. Lokasi penelitian mengenai Analisis Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang berada di Jl. Perintis Kemerdekaan II No.2 Cikokol, Kota Tangerang, Provinsi Banten. Lokasi penelitian dipilih karena dekat dengan tempat tinggal peneliti serta peneliti ingin mengungkap masalah yang terjadi di daerah peneliti serta nantinya memberi solusi yang berguna untuk perbaikan kualitas kinerja pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang.

3.4. Variabel Penelitian

3.4.1. Definisi Konsep

Definisi konseptual memberikan penjelasan tentang konsep dari variabel yang akan diteliti menurut pendapat peneliti berdasarkan kerangka teori yang digunakan. Kesimpulan konsep kinerja berdasarkan pendapat para ahli

disimpulkan bahwa kinerja merupakan pengukuran tingkat pencapaian atas tujuan organisasi sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan, motivasi, dan keinginan pegawai.

3.4.2. Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan penjabaran konsep atau variabel yang akan diteliti dalam rincian yang terukur. Adapun pada penelitian ini variabelnya adalah Analisis Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang yang akan diteliti menggunakan indikator penilaian kinerja Menurut Robert L. Mathis dan Jhon H. Jackson dalam Khaerul Umam, yaitu :

1. Kemampuan;
2. Motivasi;
3. Dukungan yang diterima;
4. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan;
5. Hubungan mereka dengan organisasi;

3.5. Instrumen Penelitian

Instrumen Penelitian menjelaskan tentang proses penyusunan dan jenis alat pengumpul data yang digunakan, proses pengumpulan data, dan teknik penentuan kualitas instrumen. Menurut Sugiyono (2007 : 119), pada prinsipnya meneliti adalah melakukan pengukuran, maka harus ada alat ukur yang baik. Alat ukur dalam penelitian biasanya dinamakan dengan instrumen penelitian. Jadi, instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati. Secara spesifik semua fenomena ini disebut variabel penelitian.

Instrumen penelitian digunakan untuk melakukan pengukuran dengan tujuan menghasilkan data kuantitatif yang akurat, sehingga setiap instrumen harus mempunyai skala pengukuran. Menurut Sugiyono (2009:92), skala pengukuran adalah kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif.

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini berbentuk kuisioner, dengan jumlah variabel sebanyak satu variabel atau variabel mandiri. Sedangkan skala pengukuran instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala *Likert*. Skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Jawaban setiap item instrumen yang menggunakan skala *Likert* mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif. Sehingga, untuk keperluan analisis kuantitatif, maka jawaban dari setiap item instrumen diberi skor, yakni sebagai berikut.

Tabel 3.1
Skor Dalam Item Instrumen

Jawaban	Skor
Sangat Setuju	4
Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

(Sumber: Peneliti, 2015)

Adapun kisi-kisi instrumen yang digunakan yaitu Menurut Robert L. Mathis dan Jhon H. Jackson (2001 : 82) dalam Khaerul Umam, indikator kinerja untuk mengukur variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 3.2
Kisi-kisi instrumen untuk mengukur Analisis Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang

Variabel	Indikator	Sub Indikator	Item Instrumen
Analisis Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang Teori Robert L. Mathis dan Jhon H. Jackson (2001 : 82) dalam Khaerul Umam	Kemampuan	1. Pendidikan 2. Keterampilan 3. Keahlian	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12
	Motivasi	1. Insentif 2. Promosi	13, 14, 15, 16, 17, 18,19
	Dukungan yang diterima	1. Fasilitas penunjang kerja 2. Sarana operasional kerja	20, 21, 22, 23, 24
	Keberadaan tempat kerja	1. Lingkungan nyaman 2. Suasana kerja	25, 26, 27, 28, 29
	Hubungan dengan organisasi	1. Pegawai bekerja sesuai tujuan organisasi 2. Pegawai mematuhi peraturan yang ada di	30, 31, 32, 33, 34.

		organisasi	
--	--	------------	--

Pada penelitian kuantitatif umumnya peneliti menggunakan instrumen sebagai alat ukur dalam mengumpulkan data. Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

1. Data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari sumbernya (sampel atau responden) dengan menggunakan teknik pengumpulan data tertentu, yaitu :

a. Observasi

Dalam observasi ini, peneliti melihat langsung kegiatan orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian. Menurut Sutrisno dalam Sugiyono (2007:166), observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan observasi terhadap Analisis Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang.

b. Kuisisioner

Menurut Sugiyono (2007 : 162), kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden. Selain itu, kuisisioner juga cocok digunakan bila jumlah responden cukup besar dan tersebar di wilayah yang luas.

c. Wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan penelitian untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil. Teknik pengumpulan data ini mendasarkan diri pada laporan tentang diri sendiri atau *self-report*, atau setidaknya pada pengetahuan dan atau keyakinan pribadi. Wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara tidak terstruktur.

2. Data sekunder yaitu data yang tidak langsung diperoleh oleh peneliti melainkan diperoleh dari sumber kedua yang dapat berbentuk buku-buku ilmiah, dokumen administrasi, atau bahan lain yang sudah merupakan data hasil olahan yang digunakan sebagai data awal maupun data pendukung dalam penelitian.

Dari keempat instrumen penelitian yang dipergunakan penulis dalam penelitian ini, metode kuisioner sebagai metode primer, karena data yang diperoleh dari kuisioner merupakan data elementer dalam pengujian hipotesis penelitian dengan menggunakan rumus statistik untuk mengetahui analisis kinerja pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang. Sedangkan ketiga metode pengumpulan data lainnya tetap relevan karena digunakan sebagai bahan untuk data sekunder.

3.6. Populasi dan Sampel Penelitian

3.6.1. Populasi

Menurut Sugiyono (2007:90) Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Seperti yang telah dijelaskan pada bab 1 bahwa tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kinerja pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang, maka populasi dalam penelitian ini adalah pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang. Berdasarkan data yang diperoleh dari BPJS Kesehatan Cabang Tangerang bahwa terdapat 68 tenaga kerja tetap, 31 tenaga kerja waktu tertentu (*insourching*) dan 20 tenaga kerja waktu tertentu (*outsourching*). Adapun populasi pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 3.3
Populasi Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang

No	Status Pegawai	Jumlah Pegawai
1.	Tenaga kerja tetap	68
2.	Tenaga kerja waktu tertentu (<i>insourching</i>)	31
3.	Tenaga kerja waktu tertentu (<i>outsourching</i>)	20
TOTAL		119 Pegawai

(sumber: BPJS Kesehatan Cabang Tangerang, Februari 2015)

3.6.2. Sampel

Menurut Sugiyono (2007:91) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi terlalu besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi tersebut. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif (mewakili). Di dalam menentukan jumlah sampel yang akan diteliti, peneliti menggunakan sampel jenuh, yaitu dimana penentuan sampel nya adalah semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Dalam hal ini adalah seluruh pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang yang berjumlah 119 pegawai.

3.7. Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Pengolahan data dilakukan untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Hipotesis yang akan diuji harus berkaitan dan berhubungan dengan permasalahan yang akan diajukan. Semua jenis penelitian tidak harus berhipotesis akan tetapi semua jenis penelitian wajib merumuskan masalahnya, sedangkan penelitian yang menggunakan hipotesis adalah metode eksperimen. Jenis data akan menentukan apakah peneliti akan menggunakan teknik kualitatif atau kuantitatif.

Agar data dapat dikelompokkan secara baik, prosedur yang harus dilaksanakan sebagai berikut:

- a. *Editing*, yaitu proses memeriksa data yang sudah terkumpul meliputi kelengkapan isian, keterbacaan tulisan, kejelasan jawaban, relevansi jawaban, keseragaman satuan data yang digunakan, dan sebagainya.
- b. *Coding*, yaitu kegiatan memberikan kode pada setiap data yang terkumpul di setiap instrumen penelitian. Kegiatan ini bertujuan untuk memudahkan dalam penganalisisan dan penafsiran data.
- c. *Tabulating*, yaitu memasukkkan data yang sudah dikelompokkan ke dalam tabel-tabel agar mudah dipahami.

Analisa data merupakan bagian yang sangat penting dalam metode ilmiah, karena dengan analisa data tersebut dapat diberi arti dan makna yang berguna dalam memecahkan masalah penelitian. Data mentah yang telah dikumpulkan perlu dipecah-pecahkan dalam kelompok-kelompok dan diadakan kategorisasi untuk dianalisa sedemikian rupa sehingga data tersebut mempunyai makna untuk menjawab masalah.

Menurut Sugiyono (2008: 178-179) dalam penelitian kuantitatif, analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul. Di dalam penelitian ini, data yang diteliti yaitu data interval yaitu data yang jaraknya sama tetapi tidak memiliki nilai 0 (nol) absolut/mutlak. Kemudian hipotesis yang terdapat di dalam penelitian ini yaitu hipotesis deskriptif, yaitu jawaban sementara terhadap masalah deskriptif, yaitu yang berkenaan dengan variabel mandiri. Oleh karena itu, di dalam pengujian hipotesis deskriptif tersebut dipakai t-test satu sampel.

$$t = \frac{\bar{x} - \mu_0}{\frac{s}{\sqrt{n}}}$$

Keterangan :

- t = nilai t yang dihitung
- \bar{x} = rata-rata hitung
- μ_0 = nilai yang dihipotesiskan
- s = simpangan baku
- n = jumlah anggota sampel

Analisis data yang dipergunakan dalam penelitian ini, adalah analisis kuantitatif, yaitu proses analisis terhadap data-data yang terbentuk angka, atau data yang dapat dikonversi dalam bentuk angka dengan cara perhitungan secara statistik untuk mengetahui kinerja pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang. Setelah data terkumpul dan diolah dengan tahap-tahap seperti yang disebutkan diatas, maka data dianalisis dengan menggunakan analisis statistik sederhana, dimana data mengenai kinerja pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang diperoleh dari kuesioner yang bersifat kuantitatif tersebut diuji melalui analisis data dengan bantuan skala penilaian untuk menafsirkan hasil perhitungan penelitian kuantitatif (berbentuk angka) kedalam pengertian kualitatif (berbentuk kata-kata) untuk menjawab rumusan masalah penelitian ini secara jelas.

3.7.1 Uji Validitas

Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk

Σ penelitian ini agar data yang didapat valid, maka peneliti menggunakan rumus Korelasi Product Moment.

$$r = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2][n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

Keterangan :

r = koefisien korelasi pearson

n = jumlah sampel

x = skor per pertanyaan

y = skor total

$\sum xy$ = total nilai x dikali y

$\sum x$ = total nilai x

$\sum y$ = total nilai y

$\sum x^2$ = total nilai x^2

$\sum y^2$ = total nilai y^2

Sehingga suatu instrumen dikatakan valid atau signifikan apabila nilai $r_{hitung} >$ nilai r_{tabel} . Sedangkan apabila menggunakan SPSS 16.0 dapat dilakukan dengan cara *pilih menu Analyze >> Correlate >> Bivariate*, kemudian pindahkan semua data kekotak variables, beri ceklis pada kotak Pearson, two-tailed Test of significance, dan flag significant correlation>>lalu klik OK. Apabila terdapat satu atau dua bintang maka instrumen tersebut dapat dikatakan valid.

3.7.2 Uji Reliabilitas

Tahap selanjutnya adalah uji reliabilitas, dimana hasil penelitian yang reliabel, bila terdapat kesamaan data dalam waktu yang berbeda. Menurut Sugiyono (2007:137) mendefinisikan Instrumen yang reliabel merupakan instrumen yang bila digunakan berkali-kali untuk mengukur objek yang sama. Pendekatan yang digunakan untuk uji reliabelitas adalah pendekatan reliabelitas konsistensi internal. Adapun pengujian reliabilitas pada penelitian ini dilakukan terhadap kuesioner dengan menggunakan *SPSS 16.0* dengan metode *Alpha Cronbach*. Adapun langkah-langkahnya adalah pilih menu *analyze >> scale >> reliability analysis >>* pilih model *alpha >>* ok. Suatu instrumen dikatakan reliable apabila nilai alpha (α) > r_{tabel} (0.666). adapun secara manual dapat dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$r_{11} = \left(\frac{n}{n-1} \right) \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{\sum S_t^2} \right)$$

Keterangan : n = jumlah butir

S_i^2 = variasi butir

S_t^2 = variasi total

Uji reliabilitas merupakan persyaratan pokok kedua dari instrumen pengumpulan data. Hasil penelitian yang reliabel, bila terdapat kesamaan data dalam waktu yang berbeda. Pengujian reliabilitas instrumen dilakukan dengan interval konsistensi dengan menggunakan teknik Alpha Cronbach. Koefisien

alpha menurut Cronbach pada hakikatnya merupakan rata-rata dari semua koefisien korelasi belah dua yang mungkin dibuat dari satu alat ukur.

Pada Uji Reliabilitas dengan menggunakan rumus Cronbach's Alpha, kuesioner dinyatakan reliabel bila memiliki nilai α lebih besar dari 0,3. Dengan dilakukan uji reliabilitas, maka akan menghasilkan instrumen yang tepat dan akurat. Apabila koefisien reliabilitas instrumen yang dihasilkan lebih besar, berarti instrumen tersebut memiliki reliabilitas yang cukup baik.

3.7.3 Uji t-test

Untuk mengetahui tingkat signifikansi dari hipotesis yang diajukan oleh peneliti maka dilakukanlah pengujian hipotesis. Dalam pengujian hipotesis peneliti menggunakan SPSS 16.0 dengan uji t-test. Adapun langkah-langkahnya yaitu pilih menu *analyze >> compare means >> one-sample t-test*, dengan ketentuan sebagai berikut :

1. apabila $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak
2. apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima

Adapun secara manual dapat dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$t = \frac{\bar{x} - \mu_0}{\frac{s}{\sqrt{n}}}$$

Keterangan :

\bar{x} = nilai rata-rata x; μ_0 = nilai yang dihipotesiskan
 s = standar deviasi; n = jumlah sampel

3.7.4 Uji Normalitas

Uji Normalitas merupakan pengujian data yang bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak. Ada beberapa cara untuk mengetahui apakah suatu data berdistribusi normal atau tidak. Pengujian normalitas pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan *SPSS 16.0* dengan metode *kolmogorov-smirnov*. Adapun langkahnya adalah pilih menu *Analyze >> Non parametric test >> 1-sample K-S* pindahkan data ke *Test Variable List >>* ceklis Normal >> OK. Kurva nilai residual terstandarisasi dikatakan menyebar dengan normal apabila nilai *kolmogorov-smirnov* $Z < Z$ tabel atau nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* $> \alpha$ ($7\% = 0,07$).

3.7.5 Uji Pihak Kanan

Menurut Albert Kurniawan (2010:12), bentuk pengujian hipotesa tergantung pada bunyi kalimat hipotesis. Hipotesa satu arah harus diuji dengan statistik satu arah atau uji satu sisi (*one-tailed test*) dan hipotesa dua arah harus diuji dengan tes statistik dua arah atau uji dua sisi (*two-tailed test*).

Hipotesis peneliti dalam penelitian Analisis Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang adalah sebagai berikut:

$$H_0 : \mu_0 \leq 65\%$$

Ho: “Analisis Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang yaitu kurang dari 65 % dari nilai ideal”

$$H_a : \mu_a > 65\%$$

H_a : “Analisis Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang yaitu lebih besar dari 65 % dari nilai ideal”

Uji pihak kanan digunakan karena hipotesis nol (H_0) berbunyi “lebih kecil atau sama dengan (\leq)” dan hipotesis alternatifnya (H_a) berbunyi “lebih besar ($>$)” (Sugiyono, 2007 : 189)



Gambar 3.1

Uji Pihak Kanan

3.8. Jadwal Penelitian

Tabel 3.4

Jadwal penelitian dimulai dari bulan Oktober 2014 sampai Sept 2015

No	Kegiatan	Waktu Pelaksanaan											
		2014			2015								
		Okt	Nov	Des	Jan-Mar	Apr	Mei	Jun	Juli	Agt-Nov	Des	Jan ,,16	
1.	Observasi Awal												
2.	Penyusunan Proposal												
3.	Seminar Proposal												
4.	Revisi Proposal												
5.	Proses Pencarian Data dari Lapangan												
6.	Pengelolaan Data Lapangan												
7.	Penyusunan Skripsi												
8.	Sidang Skripsi												
9.	Revisi Skripsi												

BAB IV

HASIL PENELITIAN

4.1 Deskripsi Objek Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Kota Tangerang

4.1.1.1 Keadaan Geografis

Letak Kota Tangerang Secara geografis Kota Tangerang terletak pada posisi koordinat $6^{\circ}10'41,9''$ LU $106^{\circ}37'54,8''$ BT. Sebelah Utara berbatasan dengan Kecamatan Teluk Naga dan Kecamatan Sepatan Kabupaten Tangerang, sebelah Selatan berbatasan dengan Kecamatan Curug, Kecamatan Serpong dengan DKI Jakarta, sedangkan sebelah Barat berbatasan dengan Kecamatan Cikupa Kabupaten Tangerang. Secara administratif luas wilayah Kota Tangerang dibagi dalam 13 kecamatan, dapat dilihat dalam tabel berikut ini :

Tabel 4.1
Daftar Kecamatan yang ada di Kota Tangerang

No	Kecamatan	Luas	No.	Kecamatan	Luas
1.	Ciledug	8.769 Km ²	8.	Karawaci	13,475 Km ²
2.	Larangan	9,611 Km ²	9.	Jatiuwung	14,406 Km ²
3.	Karang Tengah	10,474 Km ²	10.	Cibodas	9,611 Km ²
4.	Cipondoh	17,91 Km ²	11.	Periuk	9,543 Km ²
5.	Pinang	21,59 Km ²	12.	Batu Ceper	11,583 Km ²
6.	Tangerang	15,785 Km ²	13.	Neglasari	16,077 Km ²
7.	Benda	5,919 Km ²		Total	13 Kecamatan

Kota Tangerang juga terdiri dari 104 kelurahan, 981 rukun warga (RW) dan 4.900 rukun tetangga (RT). (*Sumber : www.tangerangkota.go.id*).

Letak Kota Tangerang tersebut sangat strategis karena berada di antara Ibukota Negara DKI Jakarta dan Kabupaten Tangerang. Sesuai dengan Instruksi Presiden Nomor 13 Tahun 1976 tentang Pengembangan Jabotabek (Jakarta, Bogor, Tangerang, Bekasi), Kota Tangerang merupakan salah satu daerah penyangga Ibukota Negara DKI Jakarta. Posisi Kota Tangerang tersebut menjadikan pertumbuhannya pesat. Pada satu sisi wilayah Kota Tangerang menjadi daerah limpahan berbagai kegiatan di Ibukota Negara DKI Jakarta.

4.1.2 Gambaran Umum BPJS Kesehatan Cabang Tangerang

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2011 Tentang Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS), maka terbentuklah BPJS yang berlaku mulai Januari 2014 dan menjanjikan kesejahteraan kesehatan bagi masyarakat Indonesia. BPJS merupakan lembaga baru yang dibentuk untuk menyelenggarakan program jaminan sosial di Indonesia yang bersifat nirlaba berdasarkan Undang-undang Nomor 40 Tahun 2004 tentang Sistem Jaminan Sosial Nasional (SJSN). Berdasarkan Undang-undang Nomor 24 Tahun 2011, BPJS akan menggantikan sejumlah lembaga jaminan sosial yang ada di Indonesia yaitu lembaga asuransi jaminan kesehatan PT Askes dan lembaga jaminan sosial ketenagakerjaan PT Jamsostek.

Sebelum BPJS Kesehatan Cabang Tangerang berdiri, lahan tersebut merupakan milik kantor Askes Cabang Tangerang namun sejak 1 Januari 2014 kantor tersebut berubah menjadi BPJS Kesehatan. BPJS Kesehatan yang berlokasi di Jl. Perintis Kemerdekaan II No.2 Cikokol Tangerang ini merupakan salah satu badan hukum yang dibentuk untuk menyelenggarakan program jaminan kesehatan yang melingkupi wilayah Kab. Tangerang, Kota Tangerang, dan Kota Tangerang Selatan. Sejak beroperasi per 1 Januari 2014, BPJS Kesehatan memiliki 103 Kantor Cabang dan 366 KLOK yang tersebar di 511 Kabupaten/Kota seluruh Indonesia. Saat ini jumlah Liaison Office sebanyak 19 LO di kawasan-kawasan industri di Sumatra dan Jawa. Rencananya di tahun 2015 BPJS Kesehatan akan menambah 42 Kantor Layanan Operasional Kabupaten/Kota (KLOK) di beberapa kabupaten/kota di Indonesia.

Visi BPJS Kesehatan yaitu : Cakupan Semesta 2019. Paling lambat 1 Januari 2019, seluruh penduduk Indonesia memiliki jaminan kesehatan nasional untuk memperoleh manfaat pemeliharaan kesehatan dan perlindungan dalam memenuhi kebutuhan dasar kesehatannya yang diselenggarakan oleh BPJS Kesehatan yang handal, unggul dan terpercaya. Sedangkan Misi BPJS Kesehatan, yaitu :

1. Membangun kemitraan strategis dengan berbagai lembaga dan mendorong partisipasi masyarakat dalam perluasan kepesertaan Jaminan Kesehatan Nasional (JKN);

2. Menjalankan dan memantapkan sistem jaminan pelayanan kesehatan yang efektif, efisien dan bermutu kepada peserta melalui kemitraan yang optimal dengan fasilitas kesehatan;
3. Mengoptimalkan pengelolaan dana program jaminan sosial dan dana BPJS Kesehatan secara efektif, efisien, transparan dan akuntabel untuk mendukung kesinambungan program;
4. Membangun BPJS Kesehatan yang efektif berlandaskan prinsip-prinsip tata kelola organisasi yang baik dan meningkatkan kompetensi pegawai untuk mencapai kinerja unggul;
5. Mengimplementasikan dan mengembangkan sistem perencanaan dan evaluasi, kajian, manajemen mutu dan manajemen risiko atas seluruh operasionalisasi BPJS Kesehatan;
6. Mengembangkan dan memantapkan teknologi informasi dan komunikasi untuk mendukung operasionalisasi BPJS Kesehatan.

4.2 Deskripsi Data

4.2.1 Identitas Responden

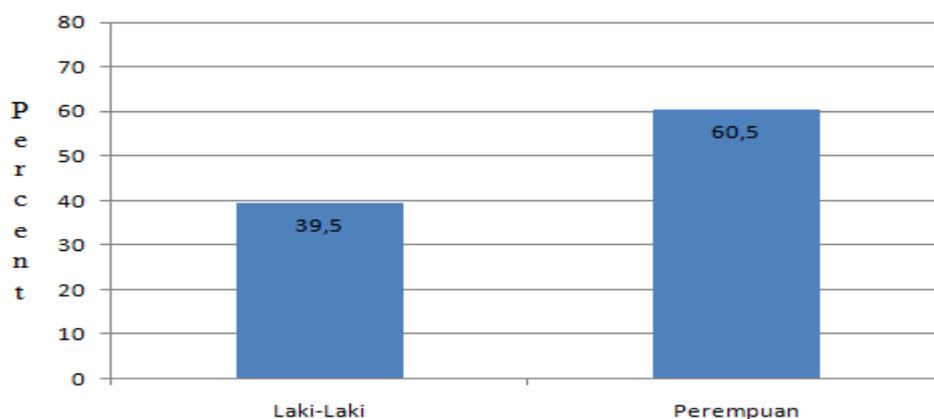
Deskripsi data merupakan tahap penyajian data untuk mendeskripsikan data hasil penelitian yang didapatkan melalui penyebaran kuesioner yang ditunjukkan kepada 119 Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang yang menjadi sample. Hal ini dilakukan untuk

mengetahui tanggapan mereka terhadap kinerja pegawai di BPJS Kesehatan Cabang Tangerang.

Dalam penelitian ini yang menjadi responden adalah seluruh pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang. Berdasarkan hasil penghitungan maka diperoleh 119 responden.

Adapun identitas data responden yang diminta oleh peneliti adalah nama, jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan. Berikut adalah pemaparan dalam bentuk diagram atas identitas data responden yang termuat dalam kuesioner.

Diagram 4.1
Jenis Kelamin Responden

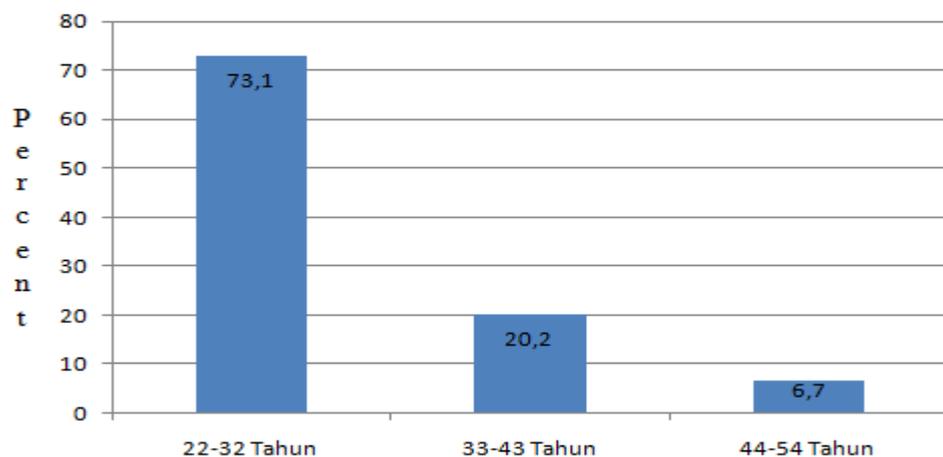


(Sumber : BPJS Kesehatan Cabang Tangerang, Desember 2014)

Dari diagram 4.1 di atas dapat diketahui bahwa 47 responden (39,5%) adalah responden berjenis kelamin laki-laki, sementara sisanya yaitu 72 responden (60,5%) merupakan perempuan.

Hasil pengumpulan dan olah data hasil kuesioner menunjukkan bahwa responden yang terpilih pada penelitian mengenai Analisis Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang ialah sebagian besar berjenis kelamin perempuan.

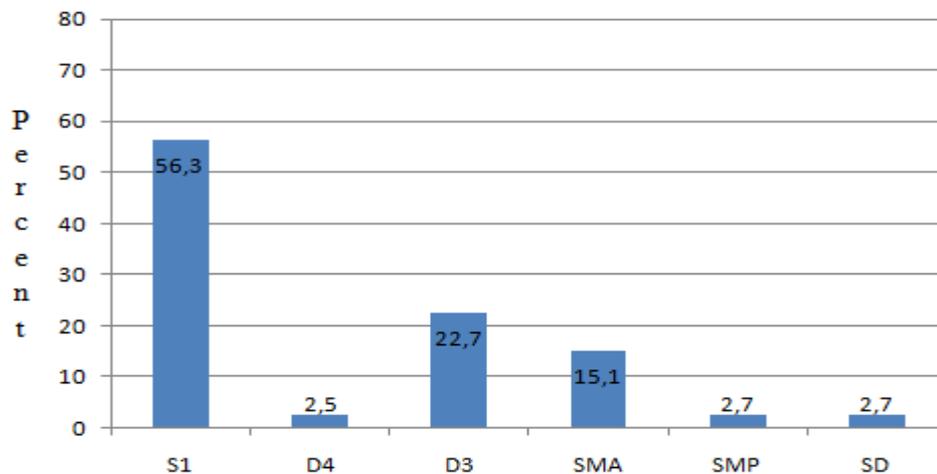
Diagram 4.2
Usia Responden



(Sumber : BPJS Kesehatan Cabang Tangerang, Desember 2014)

Dari diagram 4.2 di atas dapat diketahui bahwa 87 responden (73,1%) adalah responden berusia diantara 22–32 tahun, 24 responden (20,2%) berusia diantara 33–43 tahun, sementara sisanya yaitu 8 responden (6,7%) berusia diantara 44-54 tahun. Hasil pengumpulan dan olah data hasil kuesioner menunjukkan bahwa responden yang terpilih pada penelitian mengenai Analisis Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang ialah sebagian besar pada rentang usia 22 sampai 32 tahun.

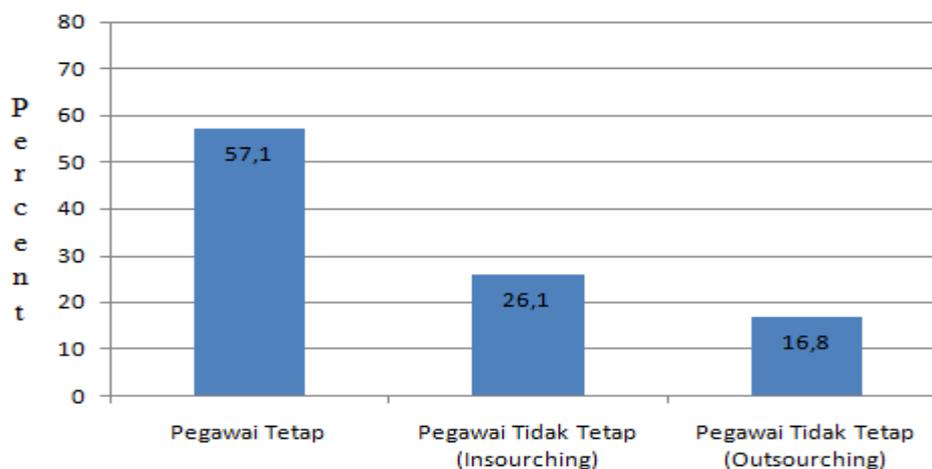
Diagram 4.3
Pendidikan Terakhir Responden



(Sumber : BPJS Kesehatan Cabang Tangerang, Desember 2014)

Dari diagram 4.3 di atas dapat diketahui bahwa 67 responden (56,3%) adalah responden yang mengenyam pendidikan Strata Satu (S1), 3 responden (2,5%) lulusan Diploma Empat (D4), 27 responden (22,7%) lulusan Diploma Tiga (D3), 18 responden (15,%) lulusan Sekolah Menengah Atas (SMA), 2 responden (2,7%) lulusan Sekolah Menengah Pertama (SMP), sementara sisanya yaitu 2 responden (2,7%) lulusan Sekolah Dasar (SD). Hasil pengumpulan dan olah data hasil kuesioner menunjukkan bahwa responden yang terpilih pada penelitian mengenai Analisis Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang ialah sebagian besar pada tingkat pendidikan Strata Satu (S1).

Diagram 4.4
Status Pegawai



(Sumber : BPJS Kesehatan Cabang Tangerang, Desember 2014)

Dari diagram 4.4 di atas dapat diketahui bahwa 68 responden (57,1%) adalah responden yang berstatus pegawai tetap, 31 responden (26,1%) adalah responden yang berstatus pegawai tidak tetap (Insourcing), dan sisanya adalah 20 responden (16,8%) adalah responden yang berstatus pegawai tidak tetap (*Outsourcing*).

Outsourcing merupakan bahasa lain dari tenaga kerja tidak tetap atau biasa dikatakan sebagai karyawan kontrak. Saat ini pemanfaatan karyawan *outsourcing* semakin meluas diberbagai lini kegiatan perusahaan. Pada awalnya, sebuah perusahaan *outsourcing* merupakan perusahaan yang menyediakan tenaga kerja dengan jenis pekerjaan yang tidak mempunyai hubungan langsung dengan bisnis yang dilakukan perusahaan. Diantaranya tenaga kerja yang akan menempati posisi sebagai satpam dan *cleaning service*.

Sistem perekrutannya sendiri hampir sama dengan sistem perekrutan yang dilakukan perusahaan. Hanya saja, karyawan ini direkrut oleh perusahaan penyedia tenaga kerja dan bukan langsung oleh perusahaan yang membutuhkan jasanya. Pada saat sebuah perusahaan (klien) membutuhkan karyawan, maka perusahaan penyedia ini akan mengirimkan tenaga kerja *outsourcing* sesuai yang dibutuhkan perusahaan (klien) tersebut. Perjanjian yang dilakukan berupa pemborongan pekerjaan atau penyediaan jasa pekerja/buruh. Dalam sistem kerja ini, karyawan *outsourcing* biasanya bekerja berdasarkan kontrak, dengan perusahaan penyedia jasa *outsourcing*, bukan dengan perusahaan pengguna jasa. (sumber: <http://ulyaanisatur.blogspot.com/>, diakses April 2015)

Definisi dari *In sourcing* adalah mengoptimalkan karyawan dalam perusahaan untuk dipekerjakan di luar perusahaan berdasarkan kompetensi dan minat karyawan itu sendiri dan difasilitasi oleh perusahaannya. *In sourcing* bisa dalam bentuk bekerja di luar perusahaan secara *fulltime* (jam kerjanya tetap, umumnya 8 jam sehari bisa 5 atau 6 hari kerja dalam seminggu tergantung bidang usaha perusahaan atau sesuai perjanjian kerja), dan *temporary* (kesempatan kerja yang hanya memungkinkan orang bekerja dalam waktu relatif singkat, kemudian menganggur untuk menunggu kesempatan kerja baru). Kompensasi diterima dengan mengikuti pola tersebut. Artinya mereka akan dibayar secara penuh oleh perusahaan yang menggunakannya, atau sharing dengan perusahaan asalnya, atau perusahaan asal hanya menanggung selisih gaji (Zilmahram,

2009). *Insourcing* juga dapat didefinisikan sebagai transfer pekerjaan dari satu organisasi ke organisasi lain yang terdapat di dalam negara yang sama. Selain itu, *Insourcing* dapat pula diartikan dengan suatu organisasi yang membangun fasilitas atau sentra bisnis baru yang mengkhususkan diri pada layanan atau produk tertentu (en.wikipedia.org). (sumber: <http://lovita.blogstudent.mb.ipb.ac.id/>, diakses April 2015).

Peneliti menguraikannya dalam bentuk diagram disertai pemaparan dan kesimpulan hasil jawaban responden dari pernyataan yang diajukan melalui kuesioner kepada responden yaitu pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang yang menjadi sample.

Dengan menggunakan satu variabel penelitian, peneliti menggunakan teori Menurut Robert L. Mathis dan Jhon H. Jackson (2001 : 82) dalam Khaerul Umam tentang kinerja yang terdiri dari 5 (lima) indikator, kemudian peneliti menguraikan kedalam 34 pernyataan dan diajukan ke 119 responden.

Skala yang digunakan dalam kuisisioner penelitian ini adalah dengan menggunakan *skala Likert* dengan mengajukan 4 (empat) pilihan jawaban memiliki bobot nilai yang berbeda. Pilihan jawaban pertanyaan positif tersebut adalah poin A dengan bobot nilai 4, poin B dengan bobot nilai 3, poin C dengan bobot nilai 2, dan poin D dengan bobot nilai 1.

Berikut adalah pemaparan hasil jawaban atau tanggapan responden dari pernyataan yang diajukan melalui kuesioner.

4.2.2 Variabel Kinerja

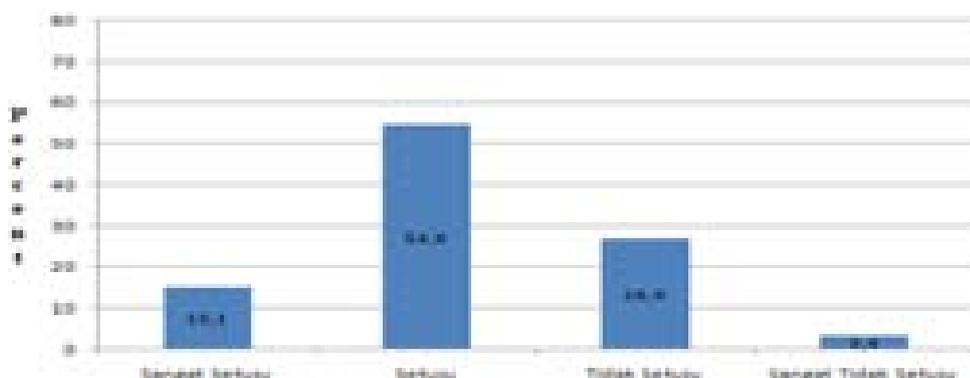
4.2.2.1 Indikator Kemampuan

Kemampuan (*ability*) yaitu berkenaan dengan sisi individu pegawai dalam menjalankan sebuah tugas sebagai tanggung jawab yang perlu didukung berdasarkan latar belakang pendidikan, keterampilan yang dimiliki serta keahlian untuk menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien. Terdiri sub indikator pendidikan, keterampilan, keahlian.

Sub indikator dari pendidikan, kemampuan dan keahlian yang termasuk bagian dari indikator kemampuan (*ability*) terdiri dari 12 pernyataan, pernyataan *pertama* yaitu: Apakah selama ini anda mempunyai kemampuan bekerja secara kreatif melalui penyajian gagasan baru yang dapat meningkatkan kinerja jabatan atau unit kerja

Diagram 4.5

Kemampuan bekerja secara kreatif melalui penyajian gagasan-gagasan baru yang dapat meningkatkan kinerja jabatan atau unit kerja



Sumber : Hasil penelitian dari data yang diolah (Kuesioner No. 1)

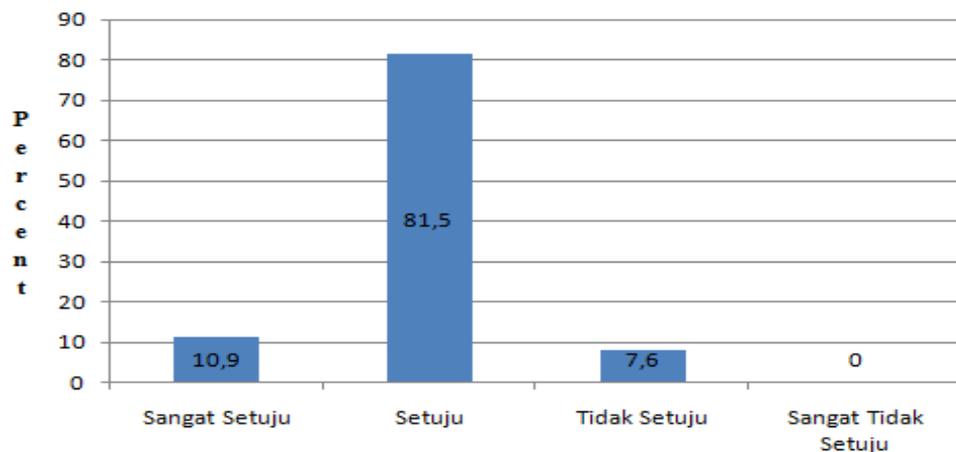
Diagram 4.5 di atas menunjukkan bahwa sebanyak 18 pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang yang sama dengan 15,1% responden mengatakan sangat setuju bahwa pegawai memiliki kemampuan bekerja secara kreatif melalui penyajian gagasan baru yang dapat meningkatkan kinerja jabatan atau unit kerja, kemudian sebanyak 65 pegawai atau 54,6% responden mengatakan setuju bahwa pegawai memiliki kemampuan bekerja secara kreatif melalui penyajian gagasan baru yang dapat meningkatkan kinerja jabatan atau unit kerja, sedangkan sebanyak 32 pegawai atau 26,9% mengatakan tidak setuju dan sisanya sebanyak 4 pegawai atau 3,4% responden mengatakan sangat tidak setuju bahwa pegawai memiliki kemampuan bekerja secara kreatif yang melalui penyajian gagasan baru dapat meningkatkan kinerja jabatan atau unit kerja.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa selama ini pegawai mempunyai kemampuan bekerja secara kreatif melalui penyajian gagasan baru yang dapat meningkatkan kinerja jabatan atau unit kerja, hal ini terlihat saat pegawai melayani beberapa keluhan masyarakat dan melayani sesuai dengan kemampuan dan dengan apa yang telah ditugaskan oleh pegawai, walaupun pegawai harus pintar-pintar membagi waktu untuk melayani banyak masyarakat yang harus dilayani. Mayoritas pegawai menganggap setuju jika kemampuan bekerja secara kreatif melalui penyajian gagasan baru dapat meningkatkan kinerja jabatan atau unit kerja. Penyajian gagasan baru yang dilakukan pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang terlihat dalam bentuk memaksimalkan pelayanan yang

diberikan kepada masyarakat dengan cara memberikan salam yang ramah, pemberian informasi yang jelas, dan berusaha maksimal dalam mengatasi keluhan masyarakat.

Diagram 4.6

Kesediaan bekerja secara kreatif melalui penyajian gagasan-gagasan baru yang dapat meningkatkan kinerja jabatan atau unit kerja

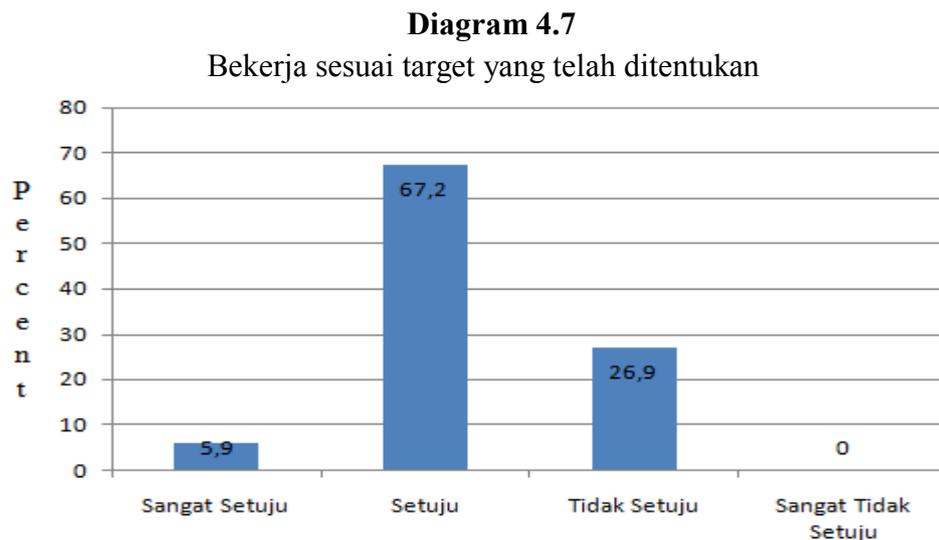


Sumber : Hasil penelitian dari data yang diolah (Kuesioner No. 2)

Diagram 4.6 di atas menunjukkan bahwa sebanyak 13 pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang yang sama dengan 10,9% responden mengatakan sangat setuju bahwa pegawai memiliki kesediaan bekerja secara kreatif melalui penyajian gagasan baru yang dapat meningkatkan kinerja jabatan atau unit kerja, kemudian sebanyak 97 pegawai atau 81,5% responden mengatakan setuju bahwa pegawai memiliki kesediaan bekerja secara kreatif melalui penyajian gagasan baru yang dapat meningkatkan kinerja jabatan atau unit kerja, sedangkan sebanyak 9 pegawai atau 7,6% mengatakan tidak setuju dan sisanya tidak ada pegawai

yang mengatakan sangat tidak setuju bahwa pegawai memiliki kesediaan bekerja secara kreatif melalui penyajian gagasan baru dapat meningkatkan kinerja jabatan atau unit kerja.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa selama ini pegawai mempunyai kesediaan bekerja secara kreatif melalui penyajian gagasan baru yang dapat meningkatkan kinerja jabatan atau unit kerja. Kesediaan pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang dalam bekerja secara kreatif ini terlihat pada kinerja pegawai yang secara maksimal bersedia untuk melakukan pekerjaan apapun dari atasan dan melakukan pekerjaan tersebut dengan baik. Mayoritas pegawai menganggap setuju jika kesediaan bekerja secara kreatif melalui penyajian gagasan baru dapat meningkatkan kinerja jabatan atau unit kerja. Dalam hal ini pegawai bersedia bekerja secara kreatif dengan memaksimalkan pelayanan yang diberikan, karena mereka menganggap bahwa jika hal ini dilakukan dapat meningkatkan kinerja jabatan atau unit kerja dan dapat meningkatkan pelayanan kepada masyarakat sehingga tujuan utama organisasi bisa tercapai.



Sumber : Hasil penelitian dari data yang diolah (Kuesioner No. 3)

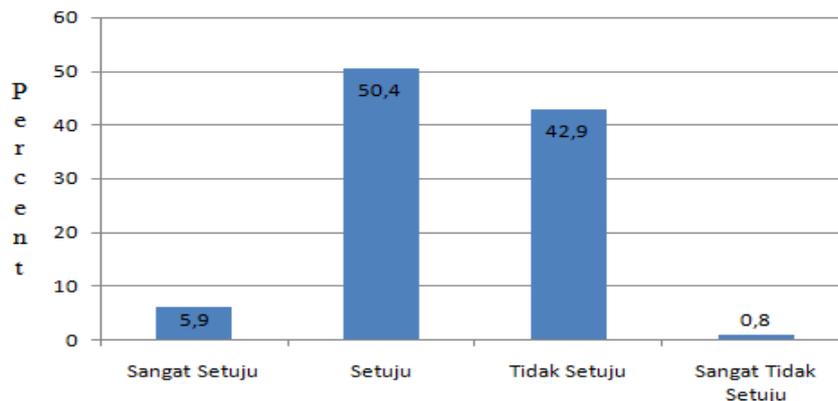
Diagram 4.7 di atas menunjukkan bahwa sebanyak 7 pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang yang sama dengan 5,9% responden mengatakan sangat setuju bahwa pegawai bekerja sesuai target yang telah ditentukan, kemudian sebanyak 80 pegawai atau 67,2% responden mengatakan setuju bahwa pegawai bekerja sesuai target yang telah ditentukan, sedangkan sebanyak 32 pegawai atau 26,9% mengatakan tidak setuju bahwa pegawai bekerja sesuai target yang telah ditentukan dan sisanya tidak ada pegawai yang mengatakan sangat tidak setuju bahwa pegawai bekerja sesuai target yang telah ditentukan.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa selama ini pegawai bekerja sesuai target yang telah ditentukan. Pegawai selalu bekerja sesuai target yang telah ditentukan oleh atasan, dalam wawancara oleh salah satu pegawai bahwa semua pegawai dituntut untuk selalu menyelesaikan tugas-tugas yang telah diberikan, karena hal ini menyangkut kualitas pelayanan

yang sangat berhubungan langsung pada masyarakat, selain itu BPJS Kesehatan Cabang Tangerang juga merupakan satu satunya badan yang bertugas dalam penyelenggaraan jaminan sosial kesehatan untuk melayani seluruh masyarakat yang berdomisili daerah kota Tangerang, kabupaten Tangerang, dan kota Tangerang Selatan. Mayoritas pegawai menganggap setuju jika mereka bekerja sesuai target yang telah ditentukan. Dalam hal ini pegawai selalu bersedia bekerja sesuai dengan apa yang telah menjadi tanggung jawab mereka yang telah diperintahkan oleh atasan atau pimpinan mereka, walaupun harus dikejar target dan harus pulang larut malam pegawai selalu menyelesaikan pekerjaan yang telah ditentukan.

Diagram 4.8

Melakukan tugas atau suatu pekerjaan selalu berorientasi pada keberhasilan



Sumber : Hasil penelitian dari data yang diolah (Kuesioner No. 4)

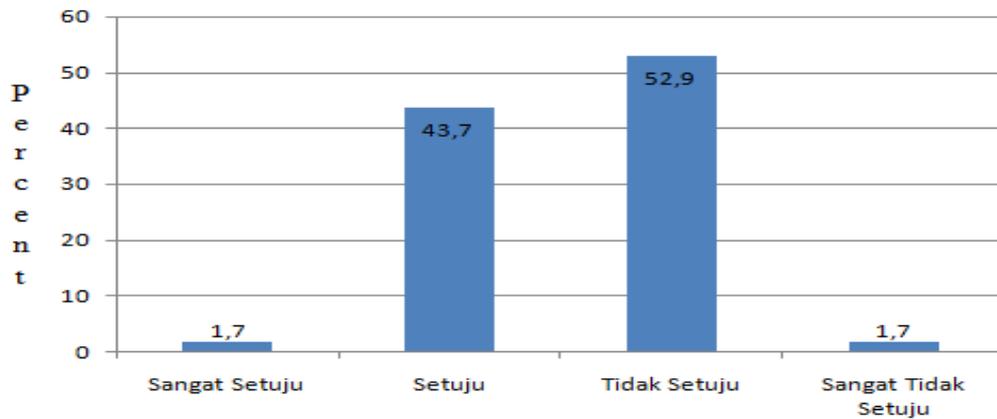
Diagram 4.8 di atas menunjukkan bahwa sebanyak 7 pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang yang sama dengan 5,9% responden mengatakan sangat setuju bahwa pegawai melakukan tugas atau suatu

pekerjaan selalu berorientasi pada keberhasilan, kemudian sebanyak 60 pegawai atau 50,4% responden mengatakan setuju bahwa pegawai melakukan tugas atau atau suatu pekerjaan selalu berorientasi pada keberhasilan, sedangkan sebanyak 51 pegawai atau 42,9% mengatakan tidak setuju bahwa pegawai melakukan tugas atau atau suatu pekerjaan selalu berorientasi pada keberhasilan dan sisanya sebanyak 1 pegawai atau 0,8% mengatakan sangat tidak setuju bahwa pegawai melakukan tugas atau atau suatu pekerjaan selalu berorientasi pada keberhasilan.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa selama ini pegawai melakukan tugas atau suatu pekerjaan selalu berorientasi pada keberhasilan, hal ini menunjukkan bahwa faktor tingkat keberhasilan dengan berorientasi pada pekerjaan sangat penting dan utama dalam menjalankan aktivitas dalam memberikan yang terbaik terhadap kinerja pegawai. Keberhasilan dalam mencapai kualitas pelayanan dan kinerja yang baik menjadi salah satu tujuan mengapa pegawai melakukan pekerjaan yang berorientasi pada keberhasilan. Salah satu contoh pegawai yang melakukan pekerjaan yang berorientasi pada keberhasilan terlihat pada saat pegawai selalu melaksanakan tugas atau pekerjaan yang diperintahkan atasan atau pimpinan, dalam hal ini pegawai bekerja dengan tujuan agar apa yang menjadi tujuan organisasi dapat tercapai dan berhasil, karena jika semua pegawai serta merta ikut berpartisipasi dalam memaksimalkan pelayanan maka keberhasilan organisasi dapat tercapai.

Diagram 4.9

Selalu menepati waktu dalam melaksanakan tugas walaupun
jadwalnya malam hari



Sumber : Hasil penelitian dari data yang diolah (Kuesioner No. 5)

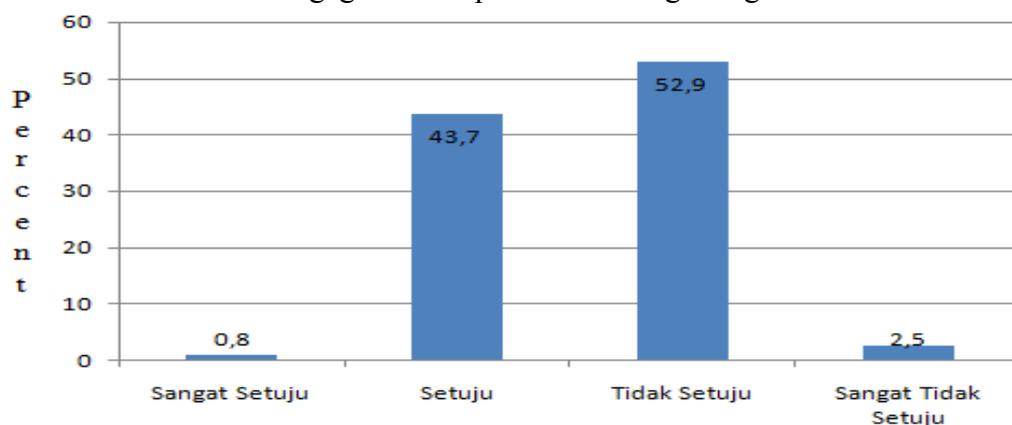
Diagram 4.9 di atas menunjukkan bahwa sebanyak 2 pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang yang sama dengan 1,7% responden mengatakan sangat setuju bahwa pegawai selalu menepati waktu dalam melaksanakan tugas walaupun jadwalnya malam hari, kemudian sebanyak 52 pegawai atau 43,7% responden mengatakan setuju bahwa pegawai selalu menepati waktu dalam melaksanakan tugas walaupun jadwalnya malam hari, sedangkan sebanyak 63 pegawai atau 52,9% mengatakan tidak setuju bahwa pegawai selalu menepati waktu dalam melaksanakan tugas walaupun jadwalnya malam hari dan sisanya sebanyak 2 pegawai atau 1,7% mengatakan sangat tidak setuju bahwa pegawai selalu menepati waktu dalam melaksanakan tugas walaupun jadwalnya malam hari.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pegawai tidak setuju jika menepati waktu dalam melaksanakan tugas walaupun jadwalnya malam hari, hal ini menunjukkan bahwa adanya beban kerja yang terlalu berat

sehingga mengakibatkan pulang larut malam demi melaksanakan tugas. Dalam wawancara salah satu pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang, pegawai merasa berat untuk menyelesaikan pekerjaan jika sudah mencapai lebih dari pukul 20:00 WIB, karena letak jarak rumah dan kantor yang cukup jauh yaitu daerah Jakarta, dan harus menggunakan sepeda motor dalam menempuh perjalanan.

Diagram 4.10

Bersedia untuk melibatkan diri sepenuhnya dalam tugas-tugas dengan menerima resiko atas kegagalan dari pelaksanaan tugas-tugas tersebut

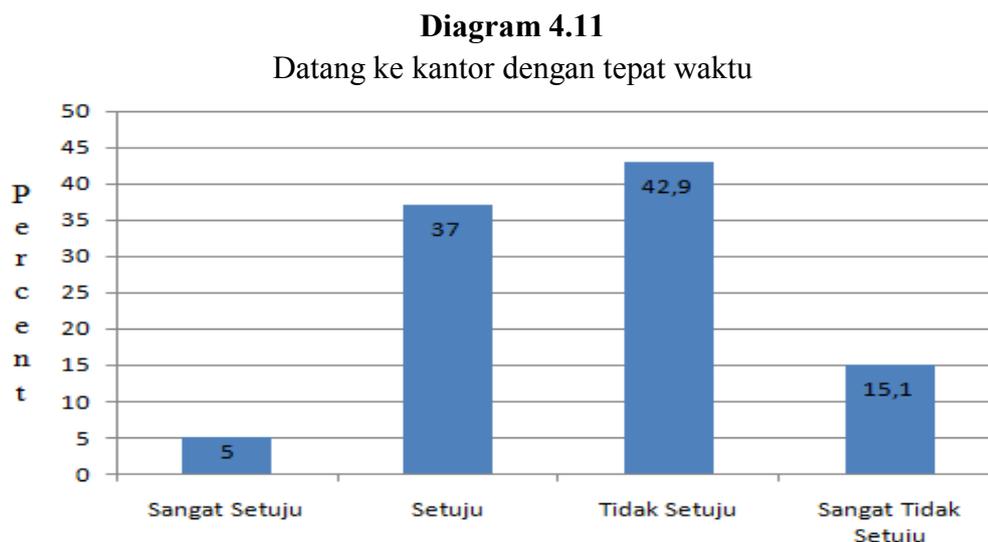


Sumber : Hasil penelitian dari data yang diolah (Kuesioner No. 6)

Diagram 4.10 di atas menunjukkan bahwa sebanyak 1 pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang yang sama dengan 0,8% responden mengatakan sangat setuju bahwa pegawai bersedia melibatkan diri sepenuhnya dalam tugas-tugas dengan menerima resiko atas kegagalan dari pelaksanaan tugas-tugas tersebut, kemudian sebanyak 52 pegawai atau 43,7% responden mengatakan setuju bahwa pegawai bersedia melibatkan diri sepenuhnya dalam tugas-tugas dengan menerima resiko atas kegagalan dari pelaksanaan tugas-tugas tersebut, sedangkan sebanyak

63 pegawai atau 52,9% mengatakan tidak setuju bahwa pegawai bersedia melibatkan diri sepenuhnya dalam tugas-tugas dengan menerima resiko atas kegagalan dari pelaksanaan tugas-tugas tersebut dan sisanya sebanyak 3 pegawai atau 2,5% mengatakan sangat tidak setuju bahwa pegawai bersedia melibatkan diri sepenuhnya dalam tugas-tugas dengan menerima resiko atas kegagalan dari pelaksanaan tugas-tugas tersebut.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pegawai tidak setuju bahwa pegawai bersedia melibatkan diri sepenuhnya dalam tugas-tugas dengan menerima resiko atas kegagalan dari pelaksanaan tugas-tugas tersebut, hal ini menunjukkan bahwa adanya ketidaksediaan pegawai dalam melibatkan diri sepenuhnya dalam tugas-tugas dengan menerima resiko atas kegagalan dari pelaksanaan tugas-tugas tersebut, pegawai hanya melaksanakan tugas atas perintah tanpa ingin menanggung resiko atas pekerjaan yang telah dilakukan. Salah satu temuan dilapangan peneliti menemukan adanya ketidaksiapan pegawai dalam melayani keluhan masyarakat jika hal tersebut harus diselesaikan oleh kepala unit, pegawai menolak untuk melayani merasa dirinya khawatir jika ada kesalahan jika harus tetap melayani diluar wewenang pegawai tersebut, akibatnya masyarakat yang merasa dirugikan karena keluhan mereka yang harusnya diberikan dan dilayani secara baik akhirnya tidak dapat dilayani karena harus ditangani langsung oleh pihak yang berwenang dalam kasus tersebut.



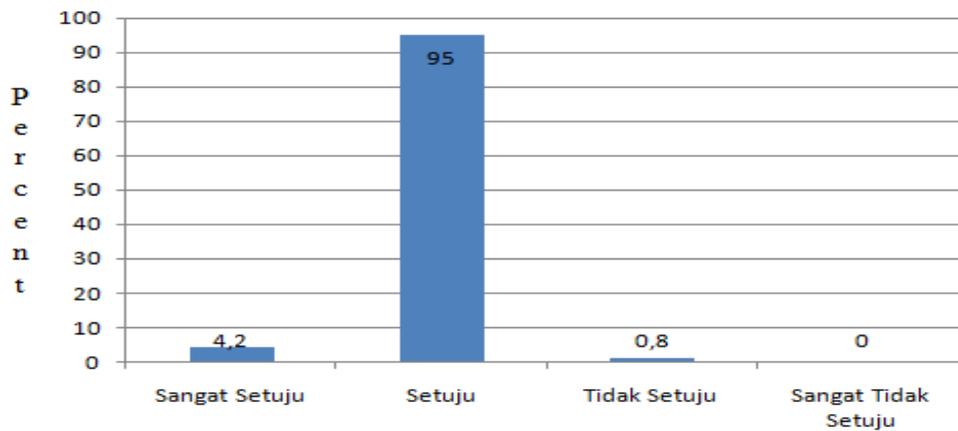
Sumber : Hasil penelitian dari data yang diolah (Kuesioner No. 7)

Diagram 4.11 di atas menunjukkan bahwa sebanyak 6 pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang yang sama dengan 5% responden mengatakan sangat setuju bahwa pegawai datang ke kantor dengan tepat waktu, kemudian sebanyak 44 pegawai atau 37% responden mengatakan setuju bahwa pegawai datang ke kantor dengan tepat waktu, sedangkan sebanyak 51 pegawai atau 42,9% mengatakan tidak setuju bahwa pegawai datang ke kantor dengan tepat waktu dan sisanya sebanyak 18 pegawai atau 15,1% mengatakan sangat tidak setuju bahwa pegawai datang ke kantor dengan tepat waktu.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pegawai tidak setuju bahwa pegawai datang ke kantor dengan tepat waktu, hal ini menunjukkan bahwa adanya ketidakdisiplinan pegawai untuk hadir tepat waktu datang ke kantor. Hal ini terlihat adanya beberapa pegawai yang masih belum berada diruangan padahal sudah menunjukkan pukul 08:00 WIB.

Diagram 4.12

Metode pendidikan dan pelatihan yang digunakan sesuai dengan latar belakang pendidikan dan pengalaman pekerjaan



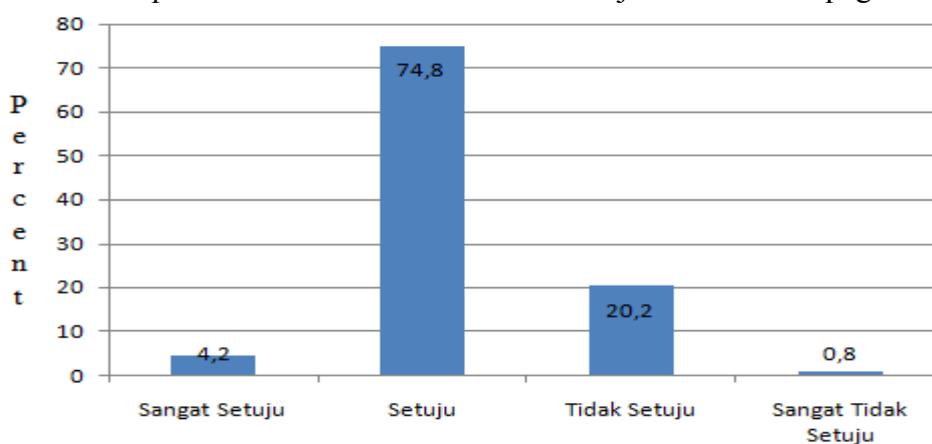
Sumber : Hasil penelitian dari data yang diolah (Kuesioner No. 8)

Diagram 4.12 di atas menunjukkan bahwa sebanyak 5 pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang yang sama dengan 4,2% responden mengatakan sangat setuju bahwa metode pendidikan dan pelatihan yang digunakan sesuai dengan latar belakang pendidikan dan pengalaman pekerjaan, kemudian sebanyak 113 pegawai atau 95% responden mengatakan setuju bahwa metode pendidikan dan pelatihan yang digunakan sesuai dengan latar belakang pendidikan dan pengalaman pekerjaan, sedangkan sebanyak 1 pegawai atau 0,8% mengatakan tidak setuju bahwa metode pendidikan dan pelatihan yang digunakan sesuai dengan latar belakang pendidikan dan pengalaman pekerjaan, dan sisanya tidak ada pegawai yang mengatakan sangat tidak setuju bahwa metode pendidikan dan pelatihan yang digunakan sesuai dengan latar belakang pendidikan dan pengalaman pekerjaan.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pegawai setuju jika metode pendidikan dan pelatihan yang digunakan sesuai dengan latar belakang pendidikan dan pengalaman pekerjaan. Dalam struktur organisasi BPJS Kesehatan Cabang Tangerang pendidikan yang ditempuh pegawai memang sesuai dengan latar belakang pekerjaan, mayoritas pegawai menempuh pendidikan berbasis kesehatan, seperti Dokter, Kesehatan Masyarakat, dan Keperawatan. Hal ini membuktikan bahwa BPJS Kesehatan Cabang Tangerang sudah mampu menyediakan sumber daya manusia sesuai dengan latar belakang pendidikan pegawainya masing-masing yang sebagian besar berlatar belakang pendidikan di dunia kesehatan. Hal ini seharusnya menjadi salah satu faktor penunjang pegawai untuk lebih maksimal dalam melayani masyarakat.

Diagram 4.13

Kemampuan dalam berkoordinasi dan bekerja sama sesama pegawai



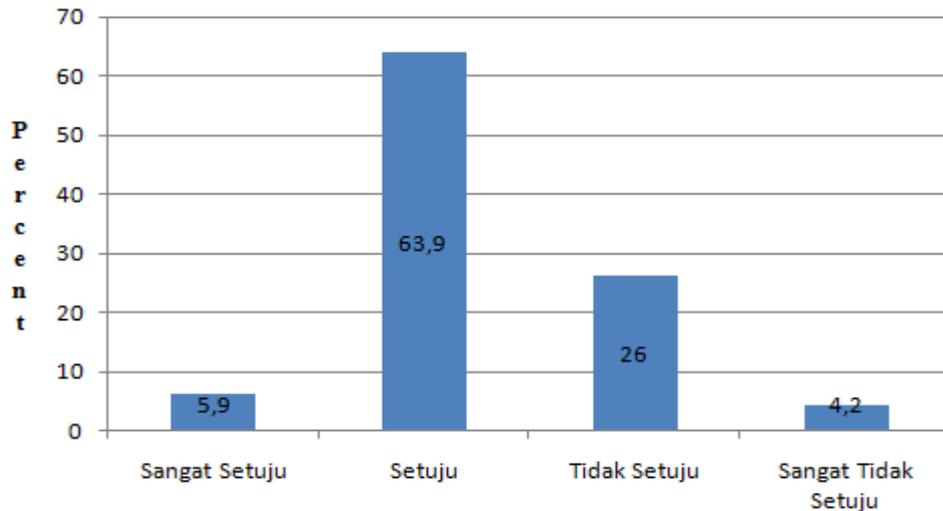
Sumber : Hasil penelitian dari data yang diolah (Kuesioner No. 9)

Diagram 4.13 di atas menunjukkan bahwa sebanyak 5 pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang yang sama dengan 4,2% responden mengatakan sangat setuju bahwa pegawai memiliki kemampuan dalam berkoordinasi dan bekerja sama sesama pegawai, kemudian sebanyak 89 pegawai atau 74,8% responden mengatakan setuju bahwa pegawai memiliki kemampuan dalam berkoordinasi dan bekerja sama sesama pegawai, sedangkan sebanyak 24 pegawai atau 20,2% mengatakan tidak setuju bahwa pegawai memiliki kemampuan dalam berkoordinasi dan bekerja sama sesama pegawai, dan sisanya 1 pegawai atau 0,8% mengatakan sangat tidak setuju bahwa pegawai memiliki kemampuan dalam berkoordinasi dan bekerja sama sesama pegawai.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pegawai setuju jika para pegawai memiliki kemampuan dalam berkoordinasi dan bekerja sama sesama pegawai, hal ini dibuktikan adanya kerjasama baik antara pegawai satu dengan yang lainnya dalam menyelesaikan suatu masalah. Dalam menyelesaikan suatu pekerjaan pun pegawai tidak segan untuk saling membantu dan mengingatkan jika ada kesalahan dan saling mengoreksi satu sama lain. Koordinasi sesama pegawai sangatlah penting dalam mencapai keberhasilan organisasi, komunikasi yang baik antar pegawai dan pimpinan menjadi salah satu kunci keberhasilan organisasi dalam melayani masyarakat, agar kepuasan masyarakat puas atas pelayanan yang diberikan BPJS Kesehatan Cabang Tangerang.

Diagram 4.14

Selama ini kemampuan pegawai selalu menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu



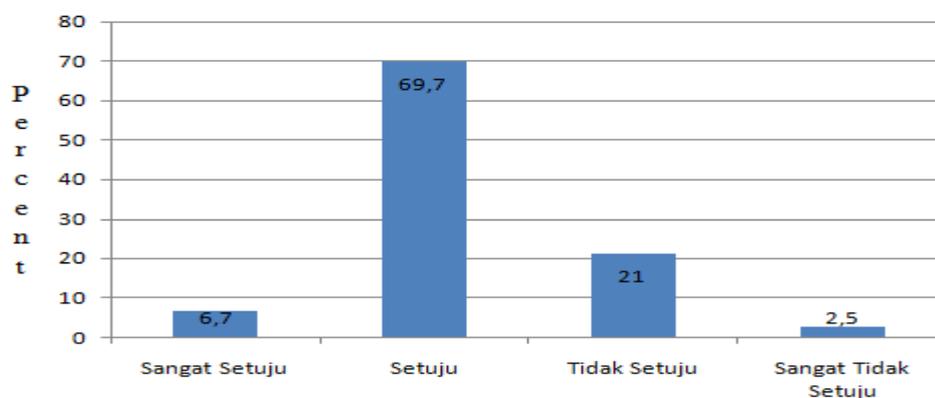
Sumber : Hasil penelitian dari data yang diolah (Kuesioner No. 10)

Diagram 4.14 di atas menunjukkan bahwa sebanyak 7 pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang yang sama dengan 5,9% responden mengatakan sangat setuju bahwa pegawai selalu memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan secara tepat, kemudian sebanyak 76 pegawai atau 63,9% responden mengatakan setuju bahwa pegawai selalu memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan secara tepat, sedangkan sebanyak 31 pegawai atau 26% mengatakan tidak setuju bahwa pegawai selalu memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan secara tepat, dan sisanya 5 pegawai atau 4,2% mengatakan sangat tidak setuju bahwa pegawai selalu memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan secara tepat.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pegawai setuju jika para pegawai memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan secara tepat. Pekerjaan yang dilakukan secara tepat selalu dikerjakan semua pegawai dalam melayani masyarakat yang datang setiap hari, berusaha semaksimal mungkin dalam memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat, walaupun terkadang harus berkorban pulang larut malam jika memang banyak pekerjaan yang mesti dikerjakan dan sifatnya harus segera diselesaikan tepat waktu. Hal ini membuktikan bahwa pegawai berusaha semaksimal mungkin dalam mengerjakan pekerjaan secara tepat sesuai dengan kemampuan para pegawai, dalam hal ini memberikan pelayanan kepada masyarakat dalam penyelenggaraan jaminan sosial kesehatan.

Diagram 4.15

Selalu disiplin dalam melaksanakan perintah atau instruksi dari pimpinan



Sumber : Hasil penelitian dari data yang diolah (Kuesioner No. 11)

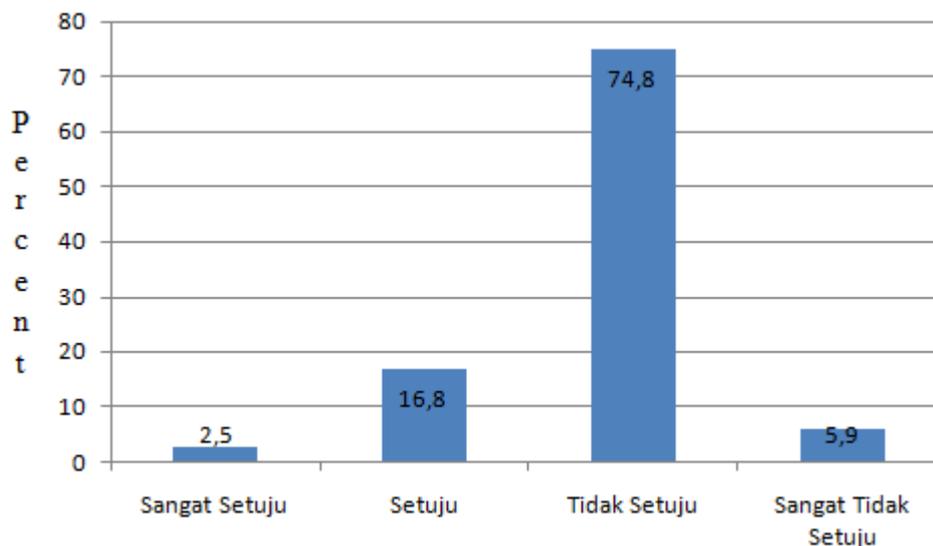
Diagram 4.15 di atas menunjukkan bahwa sebanyak 8 pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang yang sama dengan 6,7% responden

mengatakan sangat setuju bahwa pegawai selalu disiplin dalam melaksanakan perintah atau instruksi dari pimpinan, kemudian sebanyak 83 pegawai atau 69,7% responden mengatakan setuju bahwa pegawai selalu disiplin dalam melaksanakan perintah atau instruksi dari pimpinan, sedangkan sebanyak 25 pegawai atau 21% mengatakan tidak setuju bahwa pegawai selalu disiplin dalam melaksanakan perintah atau instruksi dari pimpinan, dan sisanya 3 pegawai atau 2,5% mengatakan sangat tidak setuju bahwa pegawai selalu disiplin dalam melaksanakan perintah atau instruksi dari pimpinan.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pegawai setuju jika para pegawai selalu disiplin dalam melaksanakan perintah atau instruksi dari pimpinan. Mayoritas pegawai menjawab setuju, bahwa dengan peningkatan disiplin kerja, maka diharapkan visi, misi, dan tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif. Faktor disiplin dapat mempengaruhi kinerja pegawai, dengan kata lain adanya peningkatan disiplin pada diri pegawai dapat memberikan kontribusi yang positif terhadap peningkatan kinerja organisasi seperti yang telah direncanakan sebelumnya.

Diagram 4.16

Pendidikan dan pelatihan yang diadakan oleh kantor sesuai dengan tupoksi



Sumber : Hasil penelitian dari data yang diolah (Kuesioner No. 12)

Diagram 4.16 di atas menunjukkan bahwa sebanyak 3 pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang yang sama dengan 2,5% responden mengatakan sangat setuju bahwa pendidikan dan pelatihan yang diadakan oleh kantor sesuai dengan tupoksi pegawai, kemudian sebanyak 20 pegawai atau 16,8% responden mengatakan setuju bahwa pendidikan dan pelatihan yang diadakan oleh kantor sesuai dengan tupoksi pegawai, sedangkan sebanyak 89 pegawai atau 74,8% mengatakan tidak setuju bahwa pendidikan dan pelatihan yang diadakan oleh kantor sesuai dengan tupoksi pegawai, dan sisanya 7 pegawai atau 5,9% mengatakan sangat tidak setuju bahwa pendidikan dan pelatihan yang diadakan oleh kantor sesuai dengan tupoksi pegawai.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pegawai tidak setuju jika pendidikan dan pelatihan yang diadakan oleh kantor sesuai dengan tupoksi

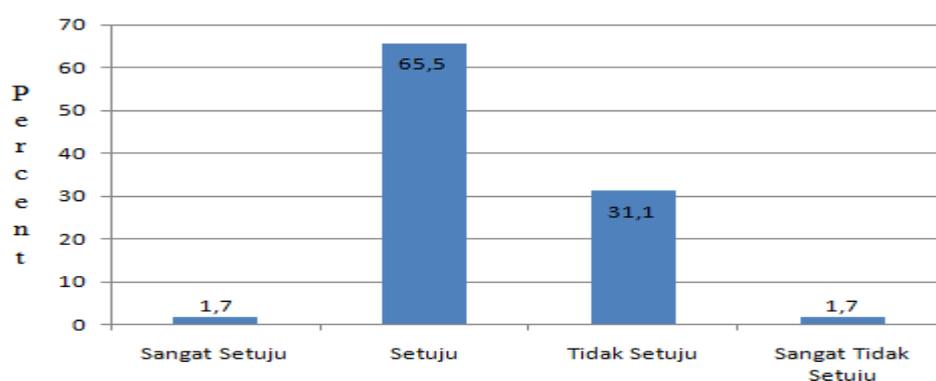
pegawai. Hal ini dikarenakan memang pegawai sejak awal bekerja tidak diberikan pelatihan ataupun pendidikan untuk melaksanakan pekerjaannya. Pegawai dituntut untuk bekerja secara mandiri dan melakukan pekerjaan dengan bimbingan rekan kerja yang sudah lebih senior dibandingkan dengan pegawai yang baru bekerja. Salah satu contohnya seperti dalam memberikan informasi terkait pelayanan masyarakat dalam cetak kartu BPJS Kesehatan.

4.2.2.2 Indikator Motivasi (*Motivation*)

Motivasi yaitu dorongan pegawai dalam melakukan pekerjaan dengan baik dan mempunyai inisiatif yang tinggi dalam bekerja guna mencapai tujuan organisasi yang efektif dan efisien dengan pemberian stimulan (rangsangan) berupa insentif, promosi serta penghargaan atas prestasi kerja yang telah diraih oleh pegawai. Indikator motivasi (*motivation*) terdiri dari 2 sub indikator yaitu insentif, dan promosi. Terdiri dari tujuh pernyataan.

Diagram 4.17

Prestasi unit kerja lain di bandingkan dengan hasil kerja kami



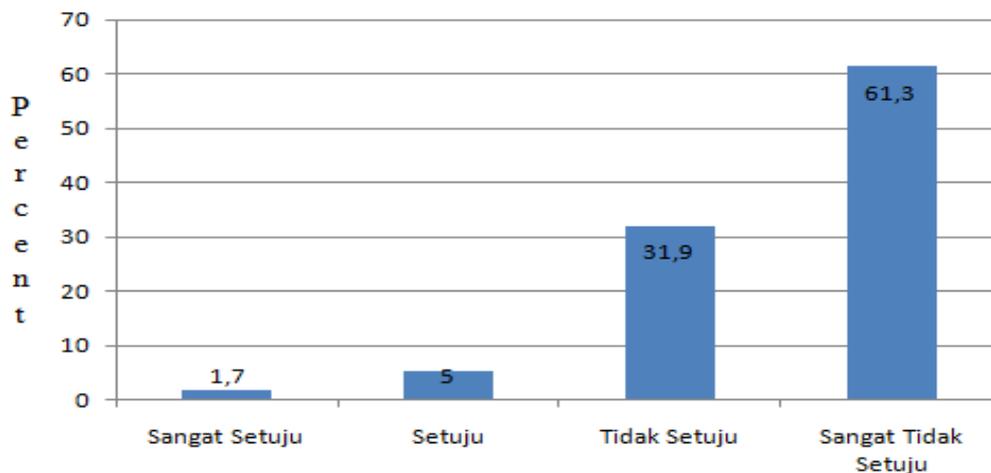
Sumber : Hasil penelitian dari data yang diolah (Kuesioner No. 13)

Diagram 4.17 di atas menunjukkan bahwa sebanyak 2 pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang yang sama dengan 1,7% responden mengatakan sangat setuju jika prestasi unit kerja lain dapat di bandingkan dengan hasil kerja kami, kemudian sebanyak 78 pegawai atau 65,5% responden mengatakan setuju jika prestasi unit kerja lain dapat di bandingkan dengan hasil kerja kami, sedangkan sebanyak 37 pegawai atau 31,1% mengatakan tidak setuju jika prestasi unit kerja lain dapat di bandingkan dengan hasil kerja kami, dan sisanya 2 pegawai atau 1,7% mengatakan sangat tidak setuju jika prestasi unit kerja lain dapat di bandingkan dengan hasil kerja kami.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pegawai setuju jika prestasi unit kerja lain dapat di bandingkan dengan hasil kerja kami. Tiap unit yang berada di BPJS Kesehatan Cabang Tangerang memiliki kompetensinya masing-masing dalam melayani masyarakat, mayoritas pegawai menjawab setuju berdasarkan pernyataan tersebut, hal ini menunjukkan bahwa jika prestasi unit kerja lain dapat terlihat oleh unit kerja BPJS Kesehatan Cabang Tangerang, sehingga dapat dibandingkan dengan hasil kerja secara pribadi dari pimpinan kepada pegawai yang dinilai memiliki kinerja yang baik. Menurut pegawai hal ini merupakan sebuah bentuk apresiasi yang sangat berharga dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai.

Diagram 4.18

Sistem penilaian kinerja yang memuaskan

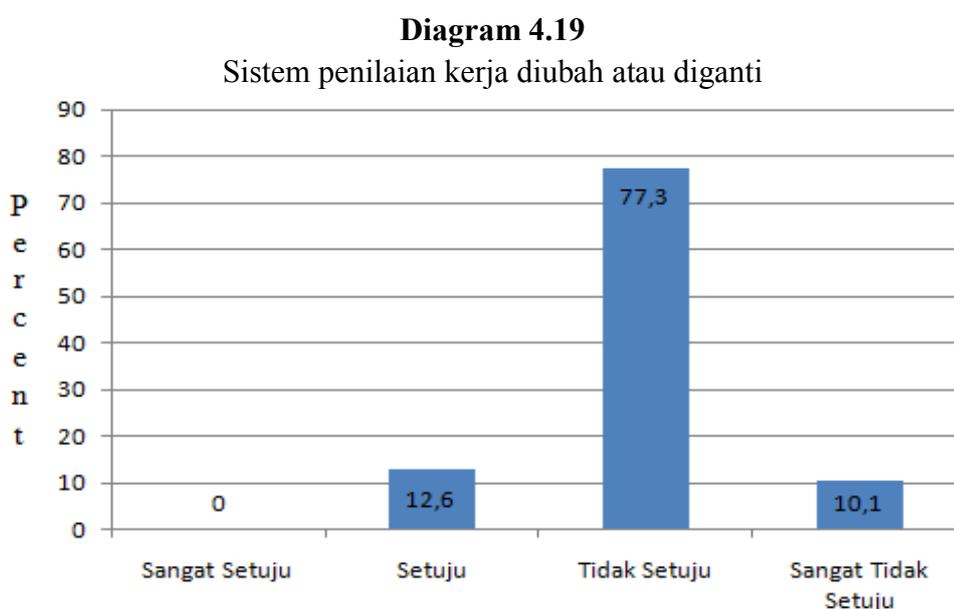


Sumber : Hasil penelitian dari data yang diolah (Kuesioner No. 14)

Diagram 4.18 di atas menunjukkan bahwa sebanyak 2 pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang yang sama dengan 1,7% responden mengatakan sangat setuju jika sistem penilaian kinerja yang berlaku saat ini memuaskan, kemudian sebanyak 6 pegawai atau 5% responden mengatakan setuju jika sistem penilaian kinerja yang berlaku saat ini memuaskan, sedangkan sebanyak 38 pegawai atau 31,9% mengatakan tidak setuju jika sistem penilaian kinerja yang berlaku saat ini memuaskan, dan sisanya 73 pegawai atau 61,3% mengatakan sangat tidak setuju jika sistem penilaian kinerja yang berlaku saat ini memuaskan.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pegawai sangat tidak setuju jika sistem penilaian kinerja yang berlaku saat ini memuaskan. Mayoritas pegawai mengatakan sangat tidak setuju menunjukkan bahwa memang atasan atau pimpinan belum maksimal dalam memberikan

apresiasi berupa penilaian kinerja dari pimpinan kepada pegawai yang dinilai memiliki kinerja baik, padahal ini merupakan sebuah bentuk apresiasi yang sangat berharga dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai tiap harinya. Jika motivasi pegawai meningkat hal ini juga sangat berpengaruh pada kualitas kinerja pegawai dalam mengerjakan pekerjaan mereka, dan maksimal dalam melayani masyarakat.

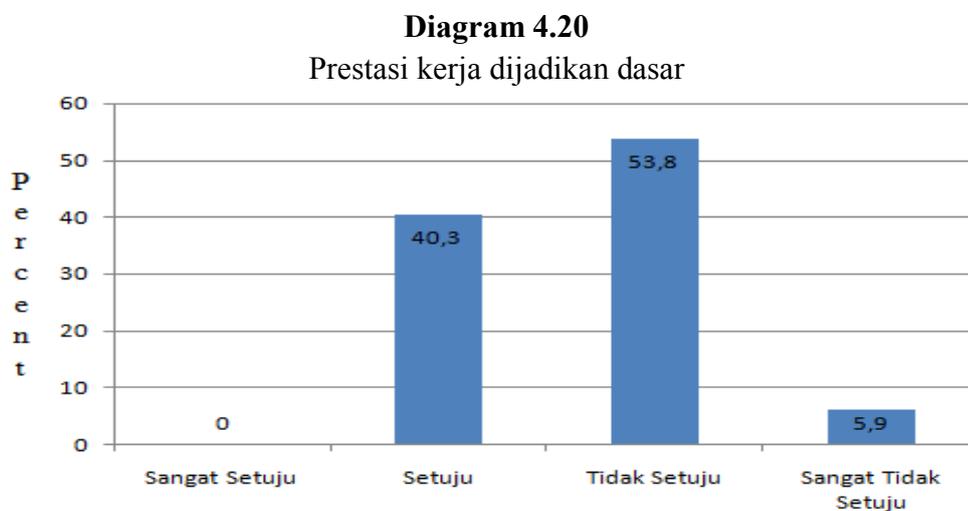


Sumber : Hasil penelitian dari data yang diolah (Kuesioner No. 15)

Diagram 4.19 di atas menunjukkan bahwa tidak ada pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang yang mengatakan sangat setuju jika sistem penilaian kerja diubah atau diganti, kemudian sebanyak 15 pegawai atau 12,6% responden mengatakan setuju jika sistem penilaian kerja diubah atau diganti, sedangkan sebanyak 92 pegawai atau 77,3% mengatakan tidak setuju jika sistem penilaian kerja diubah atau diganti, dan sisanya 12

pegawai atau 10,1% mengatakan sangat tidak setuju jika sistem penilaian kerja diubah atau diganti.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pegawai tidak setuju jika sistem penilaian kerja diubah atau diganti. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan tidak selalu memberikan insentif kepada pegawai yang memiliki kinerja baik sesuai dengan pencapaian hasil, hal ini dikarenakan faktor diantaranya masalah anggaran yang bersifat prosedural serta mempertimbangkan peraturan yang berlaku.



Sumber : Hasil penelitian dari data yang diolah (Kuesioner No. 16)

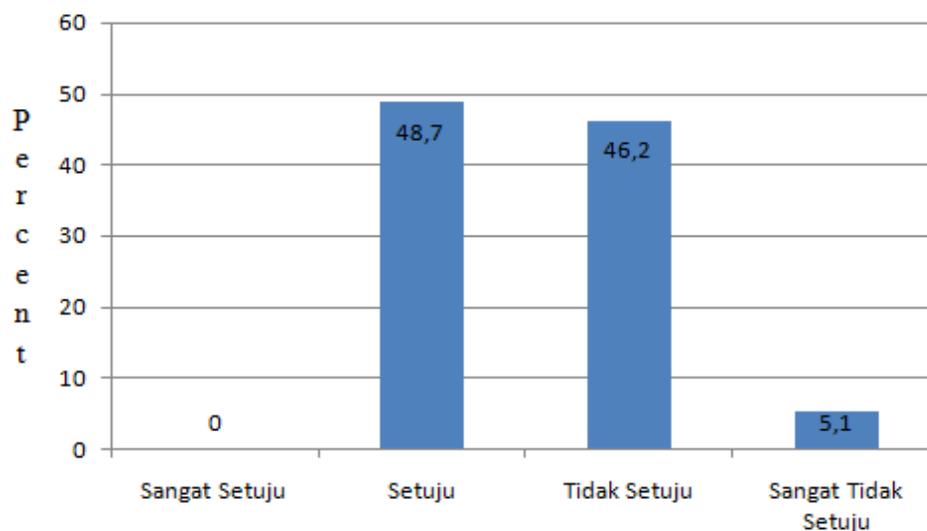
Diagram 4.20 di atas menunjukkan bahwa tidak ada pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang yang mengatakan sangat setuju jika prestasi kerja dijadikan dasar dalam pemberian *reward* atau kenaikan gaji, kemudian sebanyak 48 pegawai atau 40,3% responden mengatakan setuju jika prestasi kerja dijadikan dasar dalam pemberian *reward* atau kenaikan gaji, sedangkan sebanyak 64 pegawai atau 53,8% mengatakan tidak setuju

setuju jika prestasi kerja dijadikan dasar dalam pemberian *reward* atau kenaikan gaji, dan sisanya 7 pegawai atau 5,8 % mengatakan sangat tidak setuju jika prestasi kerja dijadikan dasar dalam pemberian *reward* atau kenaikan gaji.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pegawai tidak setuju jika prestasi kerja dijadikan dasar dalam pemberian *reward* atau kenaikan gaji. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan dan pegawai yang berprestasi tidak diberikan penghargaan oleh instansi berupa promosi jabatan, padahal hal ini diharapkan bisa menjadi stimulan dalam bekerja dan mendapatkan prestasi yang baik dalam bekerja.

Diagram 4.21

Kantor memberikan peluang imbalan yang adil kepada semua pekerja tanpa memperdulikan prestasi kerja

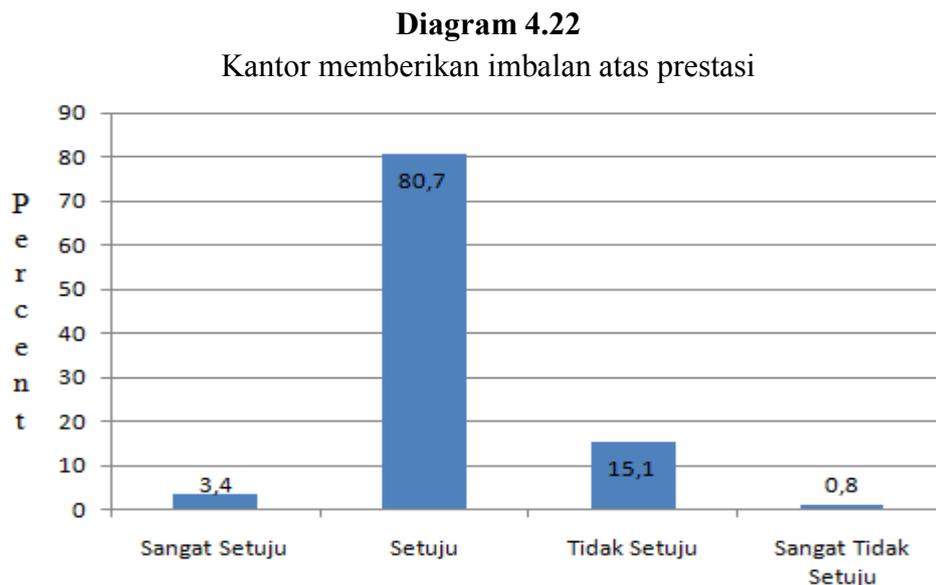


Sumber : Hasil penelitian dari data yang diolah (Kuesioner No. 17)

Diagram 4.21 di atas menunjukkan bahwa tidak ada pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang yang mengatakan sangat setuju jika kantor

memberikan peluang imbalan yang adil kepada semua pekerja tanpa memperdulikan prestasi kerja, kemudian sebanyak 58 pegawai atau 48,7% responden mengatakan setuju jika kantor memberikan peluang imbalan yang adil kepada semua pekerja tanpa memperdulikan prestasi kerja, sedangkan sebanyak 55 pegawai atau 46,2% mengatakan tidak setuju jika kantor memberikan peluang imbalan yang adil kepada semua pekerja tanpa memperdulikan prestasi kerja, dan sisanya 6 pegawai atau 5,1 % mengatakan sangat tidak setuju jika kantor memberikan peluang imbalan yang adil kepada semua pekerja tanpa memperdulikan prestasi kerja.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pegawai setuju jika kantor memberikan peluang imbalan yang adil kepada semua pekerja tanpa memperdulikan prestasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa imbalan dari pimpinan untuk pegawai yang berprestasi dengan tidak membedakan bentuk imbalan yang diberikan kepada pegawai, dan hal ini dapat memberikan pengaruh positif terhadap kinerja dan untuk memotivasi kerja para pegawai.



Sumber : Hasil penelitian dari data yang diolah (Kuesioner No. 18)

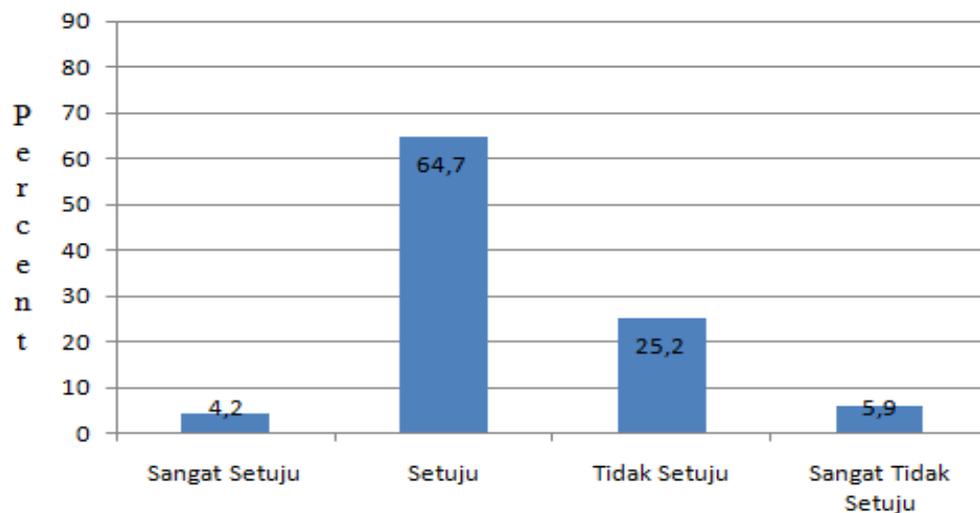
Diagram 4.22 di atas menunjukkan bahwa sebanyak 4 atau 3,4% pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang yang mengatakan sangat setuju jika kantor memberikan imbalan atas prestasi dalam bentuk bonus atau insentif kepada pekerjanya, kemudian sebanyak 96 pegawai atau 80,7% responden mengatakan setuju jika kantor memberikan imbalan atas prestasi dalam bentuk bonus atau insentif kepada pekerjanya, sedangkan sebanyak 18 pegawai atau 15,1% mengatakan tidak setuju jika kantor memberikan imbalan atas prestasi dalam bentuk bonus atau insentif kepada pekerjanya, dan sisanya 1 pegawai atau 0,8% mengatakan sangat tidak setuju jika kantor memberikan imbalan atas prestasi dalam bentuk bonus atau insentif kepada pekerjanya.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pegawai setuju jika kantor memberikan imbalan atas prestasi dalam bentuk bonus atau insentif kepada pekerjanya. Hal ini menunjukkan bahwa instansi memberikan

insentif berupa tunjangan gaji terhadap pimpinan dan pegawai yang berkinerja baik.

Diagram 4.23

Pegawai yakin bahwa promosi kerja dan kenaikan pangkat dilakukan berdasarkan kemampuan dan prestasi pegawai



Sumber : Hasil penelitian dari data yang diolah (Kuesioner No. 19)

Diagram 4.23 di atas menunjukkan bahwa sebanyak 5 atau 4,2% pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang yang mengatakan sangat setuju bahwa promosi kerja dan kenaikan pangkat dilakukan berdasarkan kemampuan dan prestasi pegawai, kemudian sebanyak 77 pegawai atau 64,7% responden mengatakan setuju bahwa promosi kerja dan kenaikan pangkat dilakukan berdasarkan kemampuan dan prestasi pegawai, sedangkan sebanyak 30 pegawai atau 25,2% mengatakan tidak setuju

bahwa promosi kerja dan kenaikan pangkat dilakukan berdasarkan kemampuan dan prestasi pegawai, dan sisanya 7 pegawai atau 5,9% mengatakan sangat tidak setuju bahwa promosi kerja dan kenaikan pangkat dilakukan berdasarkan kemampuan dan prestasi pegawai.

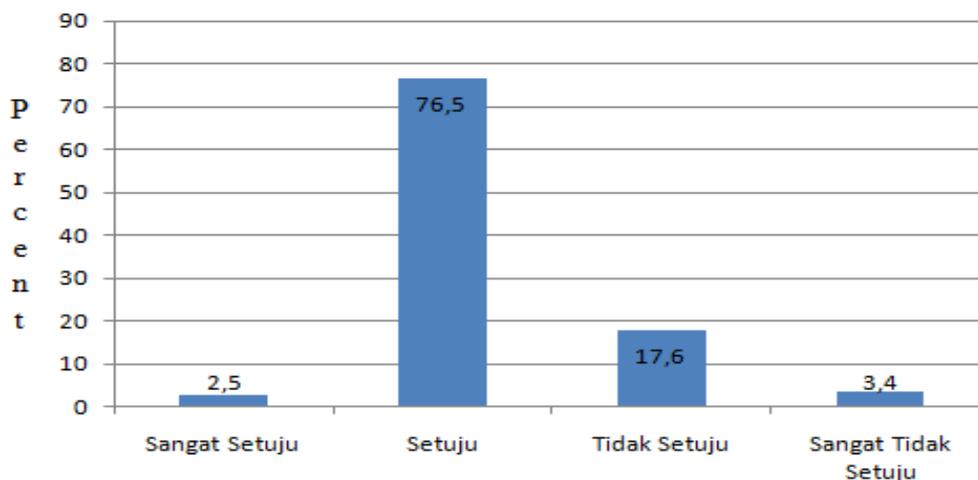
Temuan penelitian menunjukkan bahwa pegawai setuju jika promosi kerja dan kenaikan pangkat dilakukan berdasarkan kemampuan dan prestasi pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian motif yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja timbul pada diri pegawai karena adanya suatu harapan yang lebih baik. Peningkatan motivasi kerja pegawai dapat dilakukan melalui pemberian insentif dan kenaikan pangkat, dimana insentif dan kenaikan pangkat pegawai akan termotivasi untuk melakukan sesuatu karena mereka mengerti tindakan tersebut mempunyai arti bagi mereka.

4.2.2.3 Indikator Dukungan Yang Diterima (*Support*)

Dukungan yang diterima yaitu dukungan yang didapat oleh pegawai dalam menjalankan pekerjaan sehari-hari seperti perlengkapan dan peralatan kerja. Indikator dukungan yang diterima (*support*) terdiri dari 2 sub indikator, yaitu fasilitas penunjang kerja dan sarana operasional kerja yang terdiri dari lima pernyataan.

Diagram 4.24

Kondisi fasilitas mendukung pekerjaan

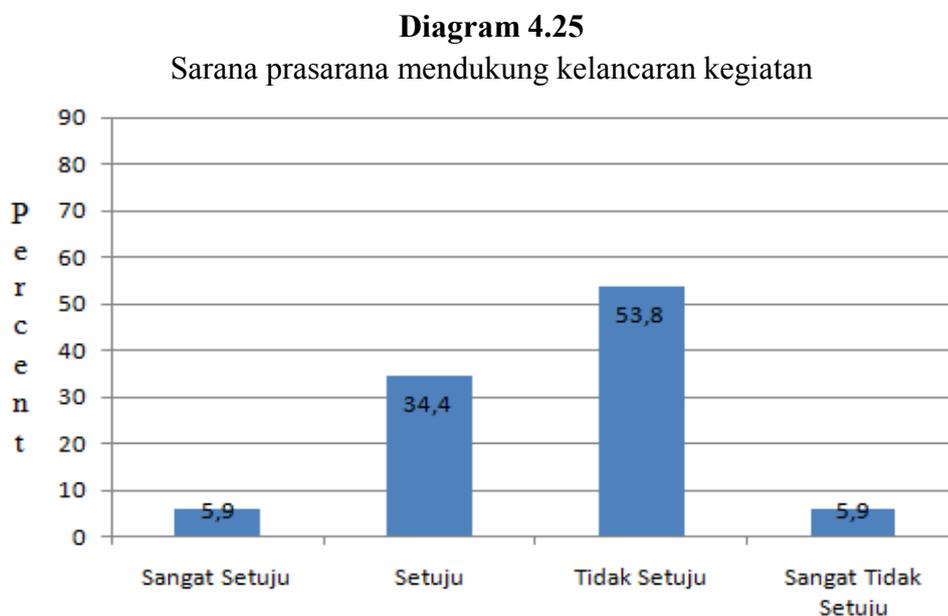


Sumber : Hasil penelitian dari data yang diolah (Kuesioner No. 20)

Diagram 4.24 di atas menunjukkan bahwa sebanyak 3 atau 2,5% pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang yang mengatakan sangat setuju bahwa kondisi fasilitas saat ini mendukung pekerjaan, kemudian sebanyak 91 pegawai atau 76,5% responden mengatakan setuju bahwa kondisi fasilitas saat ini mendukung pekerjaan, sedangkan sebanyak 21 pegawai atau 17,6% mengatakan tidak setuju bahwa kondisi fasilitas saat ini mendukung pekerjaan, dan sisanya 4 pegawai atau 3,4% mengatakan sangat tidak setuju bahwa kondisi fasilitas saat ini mendukung pekerjaan.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pegawai setuju jika kondisi fasilitas saat ini mendukung pekerjaan. Hal ini terlihat pada kondisi fasilitas kerja, seperti: komputer, alat tulis, dll masih baik untuk digunakan, hal ini sangat membantu dan mendukung dalam proses

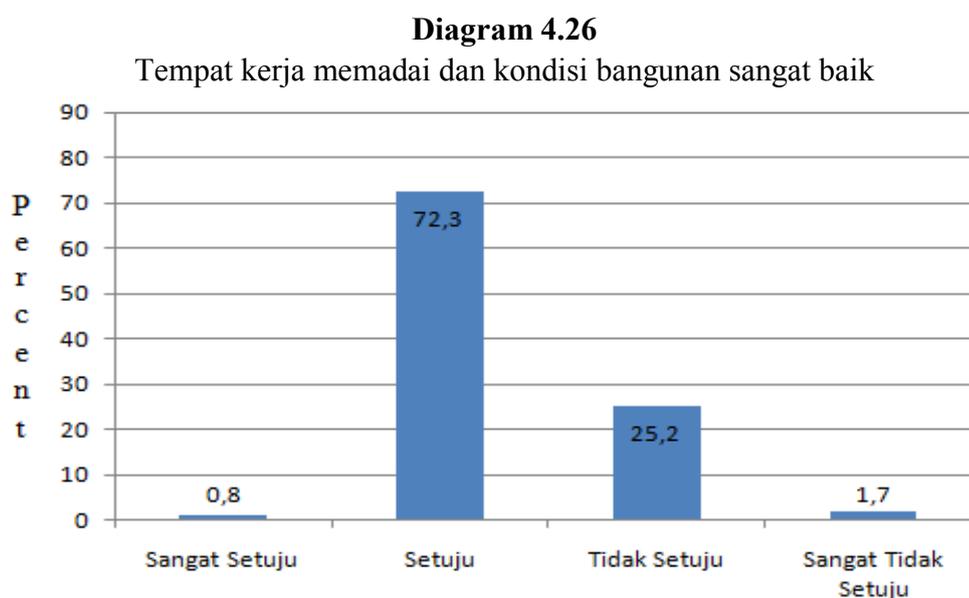
pelayanan dan menyelesaikan pekerjaan, selain itu juga dapat menunjang kinerja pimpinan dan pegawai dalam mencapai keberhasilan organisasi.



Sumber : Hasil penelitian dari data yang diolah (Kuesioner No. 21)

Diagram 4.25 di atas menunjukkan bahwa sebanyak 7 atau 5,9% pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang yang mengatakan sangat setuju jika sarana prasarana yang digunakan cukup baik dan dapat mendukung kelancaran kegiatan, kemudian sebanyak 41 pegawai atau 34,4% responden mengatakan setuju jika sarana prasarana yang digunakan cukup baik dan dapat mendukung kelancaran kegiatan, sedangkan sebanyak 64 pegawai atau 53,8% mengatakan tidak setuju jika sarana prasarana yang digunakan cukup baik dan dapat mendukung kelancaran kegiatan, dan sisanya 7 pegawai atau 5,9% mengatakan sangat tidak setuju jika sarana prasarana yang digunakan cukup baik dan dapat mendukung

kelancaran kegiatan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa pegawai tidak setuju jika sarana prasarana yang digunakan cukup baik dan dapat mendukung kelancaran kegiatan.

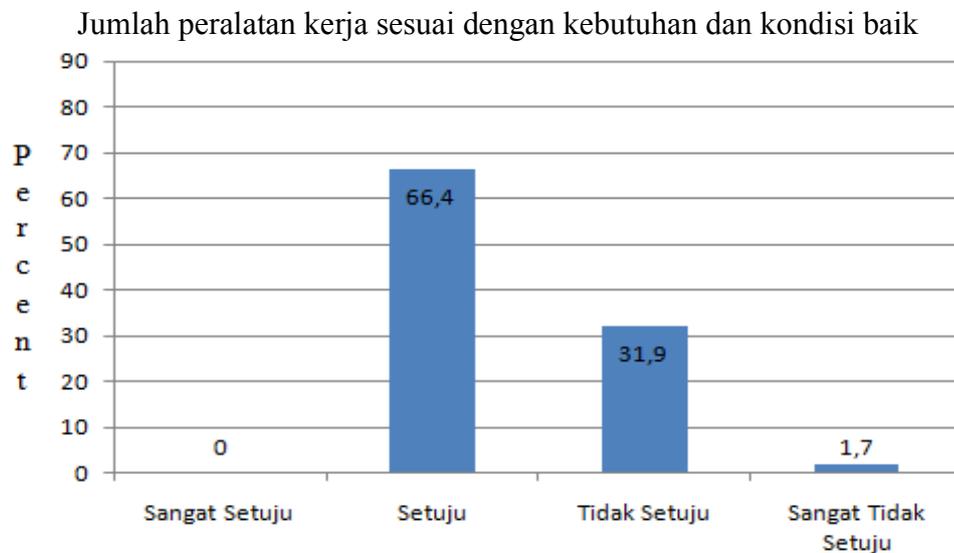


Sumber : Hasil penelitian dari data yang diolah (Kuesioner No. 22)

Diagram 4.26 di atas menunjukkan bahwa sebanyak 1 atau 0,8% pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang yang mengatakan sangat setuju jika tempat kerja telah memadai dan kondisi bangunan sangat baik, kemudian sebanyak 86 pegawai atau 72,3% responden mengatakan setuju jika tempat kerja telah memadai dan kondisi bangunan sangat baik, sedangkan sebanyak 30 pegawai atau 25,2% mengatakan tidak setuju jika tempat kerja telah memadai dan kondisi bangunan sangat baik, dan sisanya 2 pegawai atau 1,7% mengatakan sangat tidak setuju jika tempat kerja telah memadai dan kondisi bangunan sangat baik.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pegawai setuju jika tempat kerja telah memadai dan kondisi bangunan sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa memang kondisi bangunan tempat bekerja para pegawai saat ini sudah cukup baik, hal ini terlihat dari kondisinya yang masih tetap dirawat dan dibersihkan oleh petugas yang bekerja pada bagian kebersihan dan keamanan gedung.

Diagram 4.27

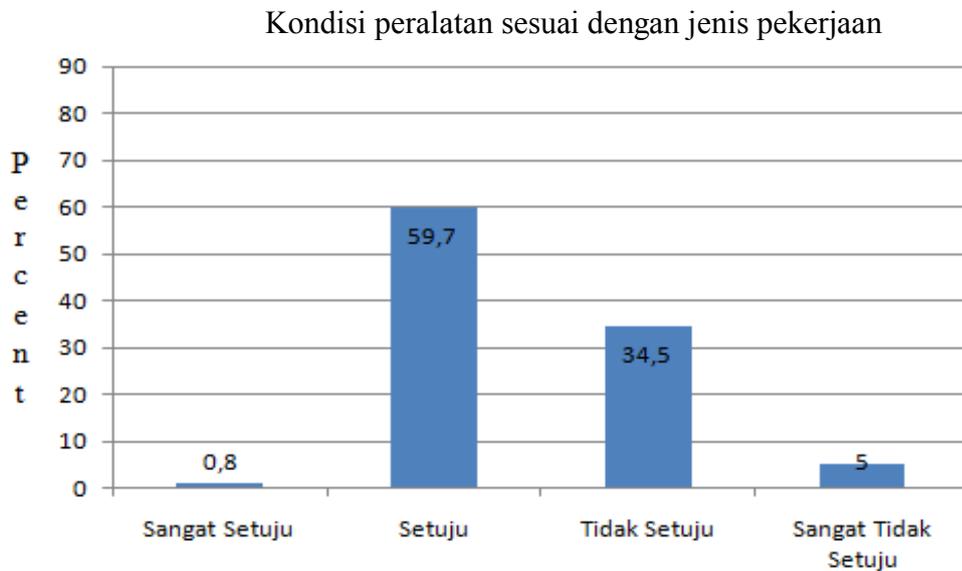


Sumber : Hasil penelitian dari data yang diolah (Kuesioner No. 23)

Diagram 4.27 di atas menunjukkan bahwa tidak ada pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang yang mengatakan sangat setuju jika jumlah peralatan kerja yang sudah sesuai dengan kebutuhan dan dalam kondisi yang baik, kemudian sebanyak 79 pegawai atau 66,4% responden mengatakan setuju jika jumlah peralatan kerja yang sudah sesuai dengan kebutuhan dan dalam kondisi yang baik, sedangkan sebanyak 38 pegawai

atau 31,9% mengatakan tidak setuju jika jumlah peralatan kerja yang sudah sesuai dengan kebutuhan dan dalam kondisi yang baik, dan sisanya 2 pegawai atau 1,7% mengatakan sangat tidak setuju jika jumlah peralatan kerja yang sudah sesuai dengan kebutuhan dan dalam kondisi yang baik.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pegawai setuju jika jumlah peralatan kerja yang sudah sesuai dengan kebutuhan dan dalam kondisi yang baik. Hal ini terlihat dari berbagai alat penunjang kerja seperti komputer yang masih berfungsi dengan baik, dan telepon penunjang komunikasi dalam melaksanakan pekerjaan juga dalam kondisi baik dan masih layak untuk dipergunakan dalam menunjang pekerjaan para pegawai. Hal ini membuktikan bahwa BPJS Kesehatan Cabang Tangerang telah memberikan fasilitas peralatan kerja kepada pegawai dengan baik, karena hal ini sangat berpengaruh kepada kinerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan mereka, selain itu peralatan kerja juga dapat menunjang ketercapaian organisasi dalam mencapai tujuannya, dalam hal ini BPJS Kesehatan Cabang Tangerang untuk melayani masyarakat dalam jaminan sosial kesehatan.

Diagram 4.28

Sumber : Hasil penelitian dari data yang diolah (Kuesioner No. 24)

Diagram 4.28 di atas menunjukkan bahwa ada sebanyak 1 atau 0,8% pegawai yang mengatakan sangat setuju jika kondisi peralatan sesuai dengan jenis pekerjaan, kemudian sebanyak 71 pegawai atau 59,7% responden mengatakan setuju jika kondisi peralatan sesuai dengan jenis pekerjaan, sedangkan sebanyak 41 pegawai atau 34,5% mengatakan tidak setuju jika kondisi peralatan sesuai dengan jenis pekerjaan, dan sisanya 6 pegawai atau 5% mengatakan sangat tidak setuju jika kondisi peralatan sesuai dengan jenis pekerjaan.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pegawai setuju jika kondisi peralatan sesuai dengan jenis pekerjaan. Hal ini juga dibuktikan adanya kondisi peralatan kantor seperti komputer memang sudah sesuai dengan jenis pekerjaan, biasanya pegawai yang menggunakan komputer untuk melakukan pekerjaan seperti input data atau mengirim *e-mail*

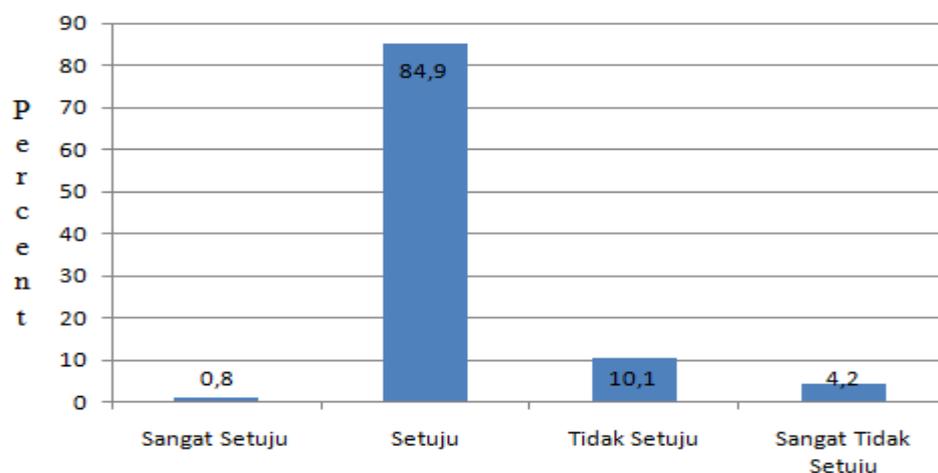
kepada perusahaan-perusahaan. Selain itu, telepon sebagai alat komunikasi juga digunakan pegawai untuk menghubungi kontak perusahaan dalam proses rekonsiliasi data perusahaan.

4.2.2.4 Indikator Keberadaan Tempat Kerja (*Situation Place*)

Keberadaan tempat kerja yaitu yang berkaitan dengan lingkungan tempat kerja pimpinan dan bawahan serta suasana yang tercipta didalam ruangan kerja untuk mencapai kinerja yang baik. Terdiri dari 2 sub indikator yaitu lingkungan yang nyaman dan suasana kerja, yang terdiri dari lima pernyataan.

Diagram 4.29

Lingkungan kerja mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan

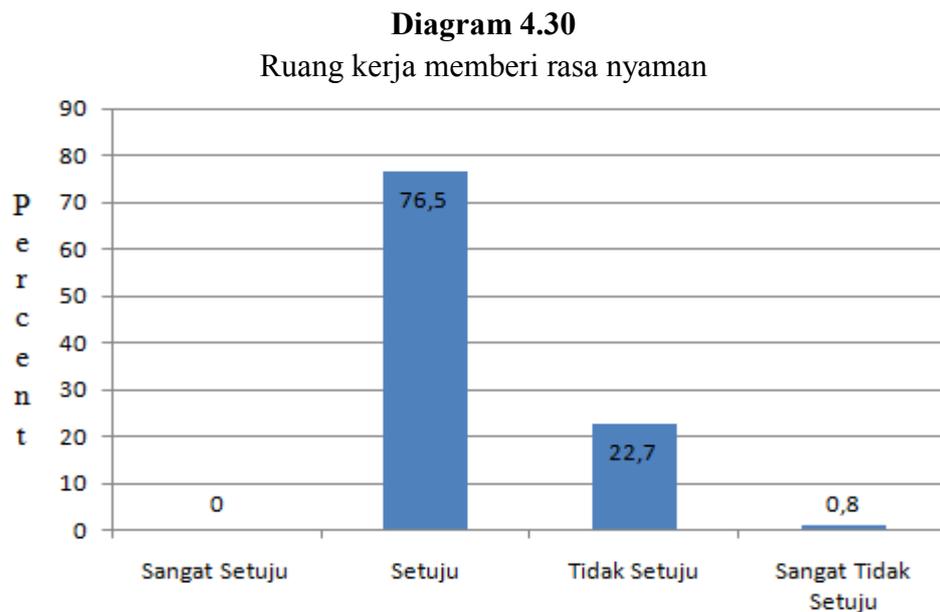


Sumber : Hasil penelitian dari data yang diolah (Kuesioner No. 25)

Diagram 4.29 di atas menunjukkan bahwa ada sebanyak 1 atau 0,8% pegawai yang mengatakan sangat setuju jika lingkungan kerja

mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan, kemudian sebanyak 101 pegawai atau 84,9% responden mengatakan setuju jika lingkungan kerja mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan, sedangkan sebanyak 12 pegawai atau 10,1% mengatakan tidak setuju jika lingkungan kerja mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan, dan sisanya 5 pegawai atau 4,2% mengatakan sangat tidak setuju jika lingkungan kerja mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan.

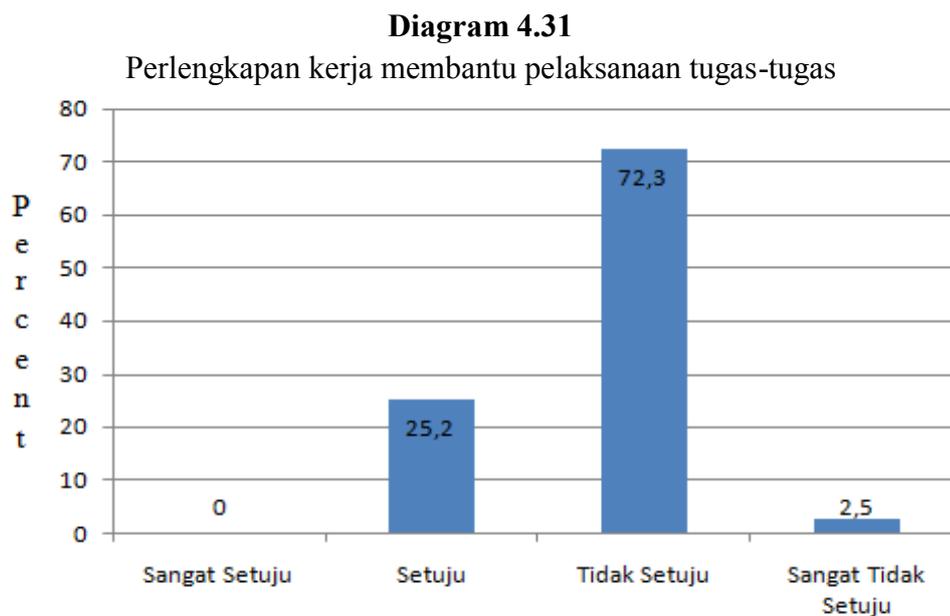
Temuan penelitian menunjukkan bahwa pegawai setuju jika lingkungan kerja mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan BPJS Kesehatan Cabang Tangerang sangat mendukung kelancaran pelaksanaan pekerja, terlihat pada antrian masyarakat yang teratur dan rapi, karena telah disediakan tempat duduk dan disediakan pula kipas angin untuk yang berada diruang terbuka dan AC untuk yang berada didalam ruangan. Hal ini membuktikan bahwa BPJS Kesehatan Cabang Tangerang telah berusaha memberikan fasilitas kenyamanan untuk pegawai dalam bekerja, karena hal ini juga berpengaruh dalam proses pelaksanaan pekerjaan dan dalam melayani masyarakat.



Sumber : Hasil penelitian dari data yang diolah (Kuesioner No. 26)

Diagram 4.30 di atas menunjukkan bahwa tidak ada pegawai yang mengatakan sangat setuju jika ruang kerja memberi rasa nyaman, kemudian sebanyak 91 pegawai atau 76,5% responden mengatakan setuju jika ruang kerja memberi rasa nyaman, sedangkan sebanyak 27 pegawai atau 22,7% mengatakan tidak setuju jika ruang kerja memberi rasa nyaman, dan sisanya 1 pegawai atau 0,8% mengatakan sangat tidak setuju jika ruang kerja memberi rasa nyaman.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pegawai setuju jika ruang kerja memberi rasa nyaman. Hal ini terlihat pada ruangan pegawai yang telah difasilitasi oleh peralatan penunjang kerja seperti komputer, telepon, meja dan kursi yang layak, pendingin ruangan, dan pengharum ruangan. Selain itu kebersihan ruangan juga tetap terjaga.



Sumber : Hasil penelitian dari data yang diolah (Kuesioner No. 27)

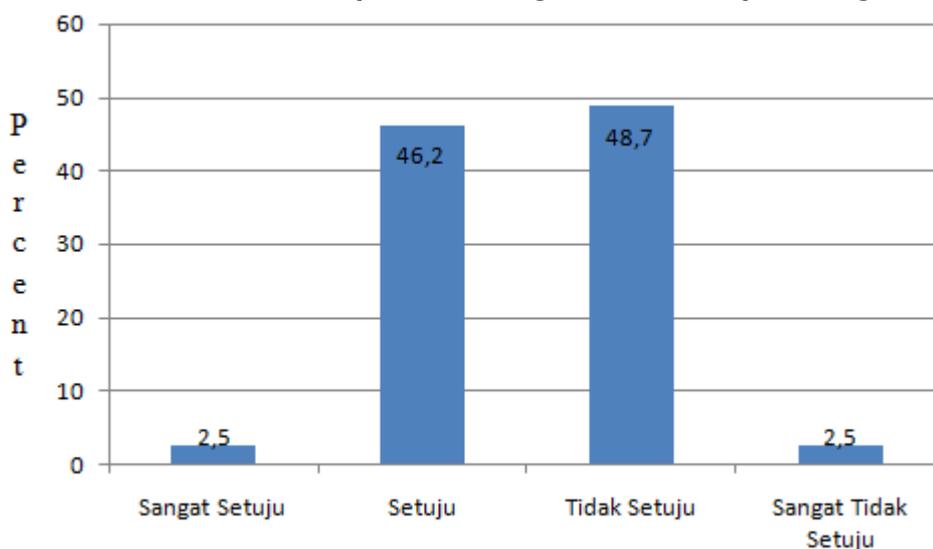
Diagram 4.31 di atas menunjukkan bahwa tidak ada pegawai yang mengatakan sangat setuju jika perlengkapan kerja membantu pelaksanaan tugas-tugas, kemudian sebanyak 30 pegawai atau 25,2% responden mengatakan setuju jika perlengkapan kerja membantu pelaksanaan tugas-tugas, sedangkan sebanyak 86 pegawai atau 72,3% mengatakan tidak setuju jika perlengkapan kerja membantu pelaksanaan tugas-tugas, dan sisanya 3 pegawai atau 2,5% mengatakan sangat tidak setuju jika perlengkapan kerja membantu pelaksanaan tugas-tugas.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pegawai tidak setuju jika perlengkapan kerja membantu pelaksanaan tugas-tugas. Hal ini dibuktikan pada perlengkapan kantor yang belum maksimal diberikan kepada pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, padahal perlengkapan

seperti kertas, alat tulis, dan lain-lain sangat menunjang kinerja pegawai dalam menacapai semua pekerjaannya.

Diagram 4.32

Komunikasi antara rekan kerja, atasan dengan bawahan terjalin dengan baik



Sumber : Hasil penelitian dari data yang diolah (Kuesioner No. 28)

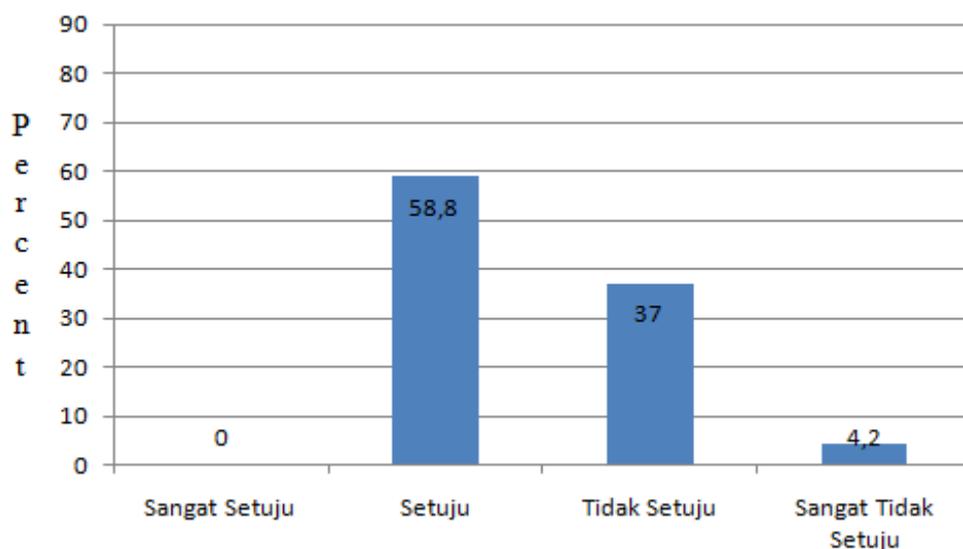
Diagram 4.32 di atas menunjukkan bahwa ada 3 atau 2,5% pegawai yang mengatakan sangat setuju jika komunikasi antara rekan kerja, atasan dengan bawahan terjalin dengan baik dalam pelaksanaan pekerjaan, kemudian sebanyak 55 pegawai atau 46,2% responden mengatakan setuju jika komunikasi antara rekan kerja, atasan dengan bawahan terjalin dengan baik dalam pelaksanaan pekerjaan, sedangkan sebanyak 58 pegawai atau 48,7% mengatakan tidak setuju jika komunikasi antara rekan kerja, atasan dengan bawahan terjalin dengan baik dalam pelaksanaan pekerjaan, dan sisanya 3 pegawai atau 2,5% mengatakan

sangat tidak setuju jika komunikasi antara rekan kerja, atasan dengan bawahan terjalin dengan baik dalam pelaksanaan pekerjaan.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pegawai tidak setuju jika komunikasi antara rekan kerja, atasan dengan bawahan terjalin dengan baik dalam pelaksanaan pekerjaan. Mayoritas pegawai menjawab tidak setuju dengan pernyataan tersebut, hal ini menunjukkan bahwa pegawai dengan pimpinan perlu menciptakan kembali budaya kerjasama menyelesaikan tugas kantor, saling bekerjasama satu sama lain dan sebagainya. Hal ini dilakukan agar hubungan antara pimpinan dan pegawai atau bawahan dalam menjalankan pekerjaan tidak ada kesenjangan yang berdampak negatif untuk keberlangsungan kinerja serta tujuan organisasi secara keseluruhan.

Diagram 4.33

Rekan kerja selalu membangun hubungan kerja baik dengan sesama rekan kerja atau pimpinan



Sumber : Hasil penelitian dari data yang diolah (Kuesioner No. 29)

Diagram 4.33 di atas menunjukkan bahwa tidak ada pegawai yang mengatakan sangat setuju jika rekan kerja selalu membangun hubungan kerja baik dengan sesama rekan kerja atau pimpinan, kemudian sebanyak 70 pegawai atau 58,8% responden mengatakan setuju jika rekan kerja selalu membangun hubungan kerja baik dengan sesama rekan kerja atau pimpinan, sedangkan sebanyak 44 pegawai atau 37% mengatakan tidak setuju jika rekan kerja selalu membangun hubungan kerja baik dengan sesama rekan kerja atau pimpinan, dan sisanya 5 pegawai atau 4,2% mengatakan sangat tidak setuju jika rekan kerja selalu membangun hubungan kerja baik dengan sesama rekan kerja atau pimpinan.

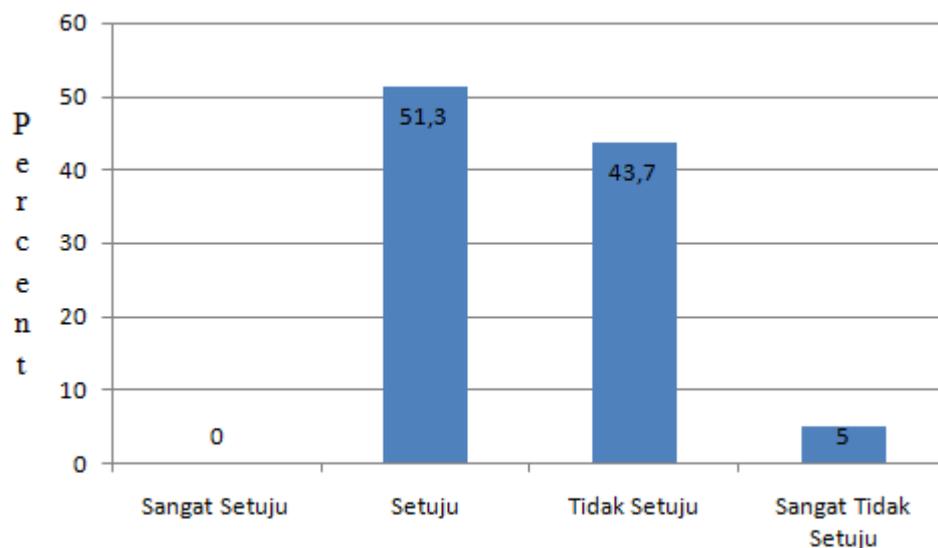
Temuan penelitian menunjukkan bahwa pegawai setuju jika rekan kerja selalu membangun hubungan kerja baik dengan sesama rekan kerja atau pimpinan. Hal ini dibuktikan dengan adanya hubungan antara pimpinan dan pegawai sangat harmonis sehingga menciptakan suasana kerja yang kondusif, karena menurut salah satu pegawai pegawai di lingkungan BPJS Kesehatan Cabang Tangerang tercipta iklim kekeluargaan yang sangat baik sehingga terjadi pola hubungan dan komunikasi yang sangat baik pula, sekalipun ada konflik antar pegawai atau dengan pimpinan, hal itu bisa diatasi dengan baik sehingga masalah yang ada bisa cepat teratasi. Salah satu contohnya yaitu pernah terjadi konflik antar pegawai mengenai kesalahan pemberian informasi oleh pegawai baru kepada salah satu masyarakat.

4.2.2.5 Indikator Hubungan Dengan Organisasi

Hubungan dengan organisasi yaitu yang berkaitan dengan hubungan antara anggota organisasi didalamnya yang berhubungan dengan bagaimana mencapai tujuan organisasi dan mematuhi peraturan yang berlaku dalam organisasi tersebut. Indikator ini terdiri dari 2 sub indikator, yaitu tujuan organisasi dan mematuhi peraturan. Terdiri dari lima pernyataan.

Diagram 4.34

Kantor selalu membuat keputusan dengan mempertimbangkan aspirasi pekerja

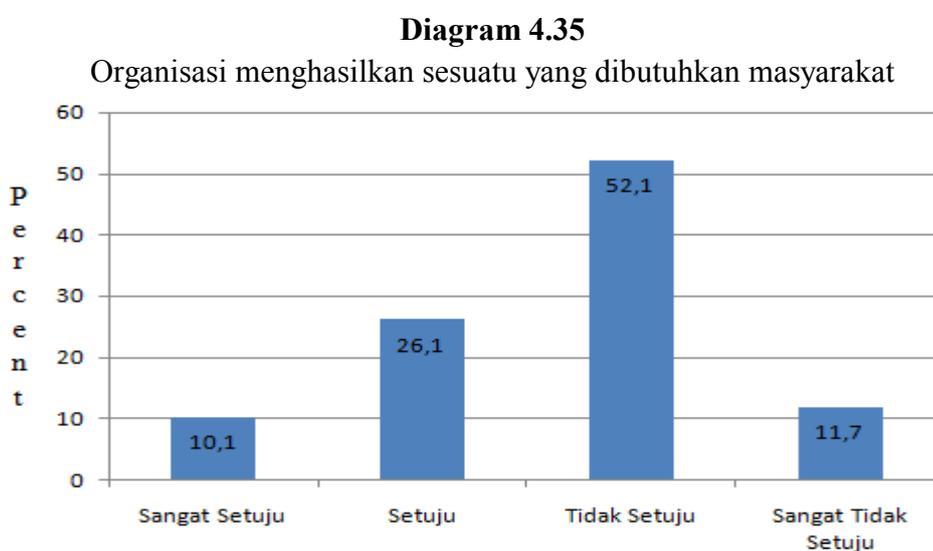


Sumber : Hasil penelitian dari data yang diolah (Kuesioner No. 30)

Diagram 4.34 di atas menunjukkan bahwa tidak ada pegawai yang mengatakan sangat setuju jika kantor selalu membuat keputusan dengan mempertimbangkan aspirasi pegawai, kemudian sebanyak 61 pegawai atau 51,3% responden mengatakan setuju jika kantor selalu membuat keputusan

dengan mempertimbangkan aspirasi pegawai, sedangkan sebanyak 52 pegawai atau 43,7% mengatakan tidak setuju jika kantor selalu membuat keputusan dengan mempertimbangkan aspirasi pegawai, dan sisanya 6 pegawai atau 5% mengatakan sangat tidak setuju jika kantor selalu membuat keputusan dengan mempertimbangkan aspirasi pegawai.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pegawai setuju jika kantor selalu membuat keputusan dengan mempertimbangkan aspirasi pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan selalu mementingkan aspirasi pegawai dengan melakukan pendekatan agar atasan dengan bawahan terlihat tidak canggung dan pegawai mampu menyampaikan pendapatnya secara langsung kepada pimpinan atau atasan. Salah satu bentuk aspirasinya yaitu berupa saran dan masukan yang diberikan pegawai kepada atasan atau pimpinan mengenai salah satu hal cara mengatasi masalah dalam pelayanan kepada masyarakat.



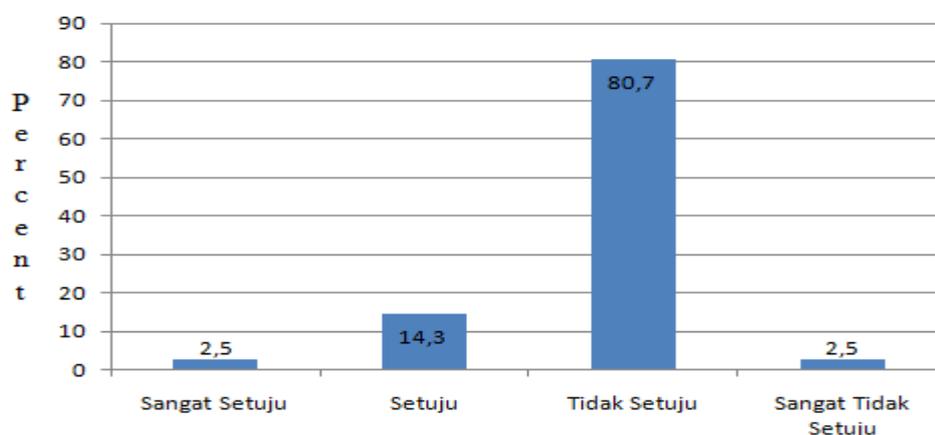
Sumber : Hasil penelitian dari data yang diolah (Kuesioner No. 31)

Diagram 4.35 di atas menunjukkan bahwa ada 12 atau 10,1% pegawai yang mengatakan sangat setuju jika organisasi menghasilkan sesuatu yang dibutuhkan masyarakat, kemudian sebanyak 31 pegawai atau 26,1% responden mengatakan setuju jika organisasi menghasilkan sesuatu yang dibutuhkan masyarakat, sedangkan sebanyak 62 pegawai atau 52,1% mengatakan tidak setuju jika organisasi menghasilkan sesuatu yang dibutuhkan masyarakat, dan sisanya 14 pegawai atau 11,7% mengatakan sangat tidak setuju jika organisasi menghasilkan sesuatu yang dibutuhkan masyarakat.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pegawai tidak setuju jika organisasi menghasilkan sesuatu yang dibutuhkan masyarakat. Belum adanya hasil yang maksimal dalam melayani berbagai keluhan dan tanggapan masyarakat. Menurut salah satu masyarakat, masih banyak yang merasa belum dilayani secara maksimal karena alasan yang tidak jelas, padahal pelayanan tersebut menentukan keberhasilan BPJS Kesehatan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Diagram 4.36

Organisasi mendorong agar membantu mengatasi masalah masyarakat dan lingkungan kerja



Sumber : Hasil penelitian dari data yang diolah (Kuesioner No. 32)

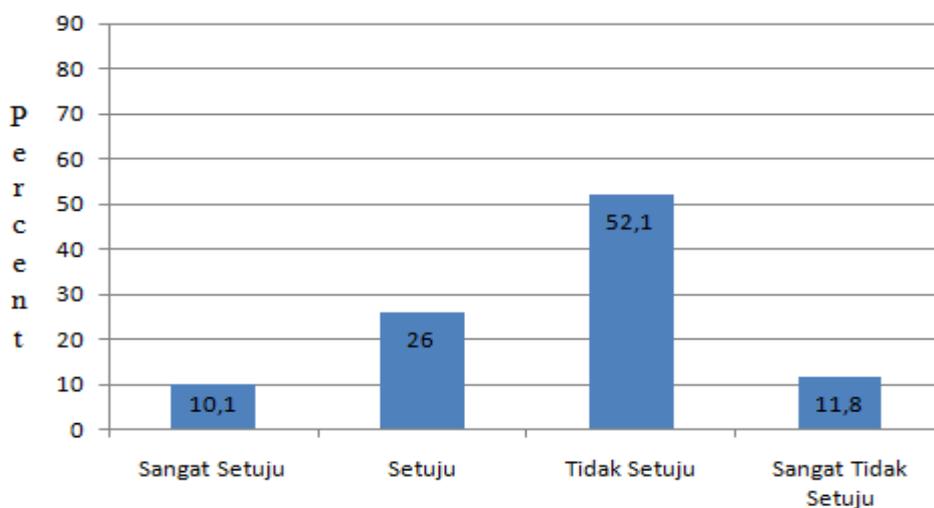
Diagram 4.36 di atas menunjukkan bahwa ada 3 atau 2,5% pegawai yang mengatakan sangat setuju jika organisasi selalu mendorong agar membantu mengatasi masalah masyarakat dan lingkungan kerja, kemudian sebanyak 17 pegawai atau 14,3% responden mengatakan setuju jika organisasi selalu mendorong agar membantu mengatasi masalah masyarakat dan lingkungan kerja, sedangkan sebanyak 96 pegawai atau 80,7% mengatakan tidak setuju jika organisasi selalu mendorong agar membantu mengatasi masalah masyarakat dan lingkungan kerja, dan sisanya 3 pegawai atau 2,5% mengatakan sangat tidak setuju jika organisasi selalu mendorong agar membantu mengatasi masalah masyarakat dan lingkungan kerja.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pegawai tidak setuju jika organisasi selalu mendorong agar membantu mengatasi masalah masyarakat dan lingkungan kerja. Terbukti masih banyak masyarakat yang

kecewa atas pelayanan yang diberikan BPJS Kesehatan sebagai penyelenggara jaminan kesehatan bagi masyarakat. Pegawai juga belum mampu secara maksimal menangani seluruh masalah yang diajukan oleh banyak masyarakat karena memang BPJS Kesehatan Cabang Tangerang masih minim dalam sumber daya manusia, ini terlihat pada beberapa struktur jabatan yang masih kosong yang mengakibatkan penumpukan beban kerja. Idealnya jumlah pegawai dalam melayani masyarakat seharusnya yaitu tidak adanya lagi kekosongan struktur jabatan pegawai di BPJS Kesehatan Cabang Tangerang, jika semua struktur jabatan pegawai tersedia maka pelayanan kepada masyarakat pun seharusnya bisa menjadi lebih baik.

Diagram 4.37

Pegawai bertanggung jawab atas pengelolaan dan mengevaluasi diri secara terus-menerus



Sumber : Hasil penelitian dari data yang diolah (Kuesioner No. 33)

Diagram 4.37 di atas menunjukkan bahwa ada 12 atau 10,1% pegawai yang mengatakan sangat setuju jika pegawai bertanggung jawab

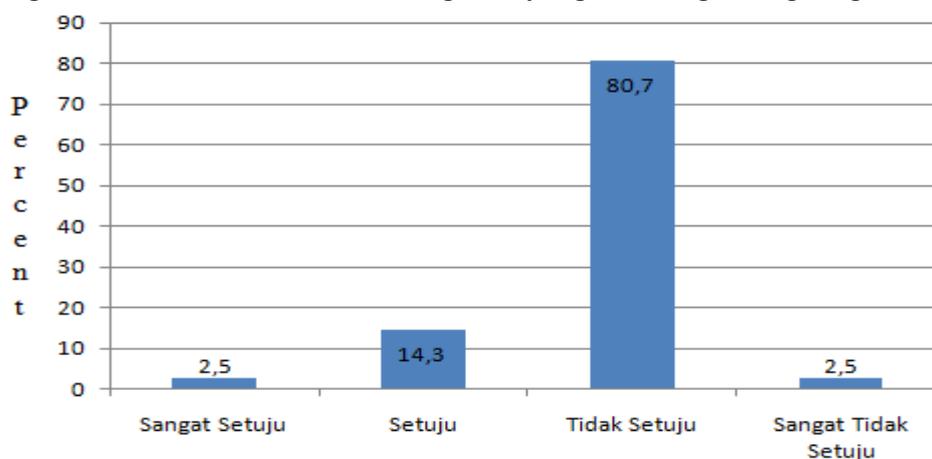
atas pengelolaan dan berniat mengevaluasi diri secara terus-menerus, kemudian sebanyak 31 pegawai atau 26% responden mengatakan setuju jika pegawai bertanggung jawab atas pengelolaan dan berniat mengevaluasi diri secara terus-menerus, sedangkan sebanyak 62 pegawai atau 52,1% mengatakan tidak setuju jika pegawai bertanggung jawab atas pengelolaan dan berniat mengevaluasi diri secara terus-menerus, dan sisanya 14 pegawai atau 11,8% mengatakan sangat tidak setuju jika pegawai bertanggung jawab atas pengelolaan dan berniat mengevaluasi diri secara terus-menerus.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pegawai tidak setuju jika pegawai bertanggung jawab atas pengelolaan dan berniat mengevaluasi diri secara terus-menerus. Kepuasan pegawai akan tercipta jika ada kesesuaian antara harapan dengan tugas dan tanggung jawab yang dimilikinya. Jika kondisi ini tidak tercipta, maka akan mengurangi keengganan pegawai dalam bekerja. Namun sebaliknya, jika harapan tidak sesuai dengan dengan tanggung jawab dan tugas yang dimilikinya, dalam artian bahwa tugas dan tanggung jawab yang diembannya lebih besar dari harapannya, maka pegawai yang bersangkutan akan merasa enggan atau setengah-setengah dalam bekerja, sehingga perlu evaluasi diri dalam melakukan pekerjaan. Salah satu pegawai yang tidak ingin disebut namanya mengatakan bahwa ia belum memiliki rasa tanggung jawab yang penuh dalam pekerjaan, ia hanya melaksanakan pekerjaan oleh perintah pimpinan tanpa adanya rasa tanggung jawab yang besar, yang terpenting

tugasnya selesai tanpa ingin menanggung resiko yang nantinya akan terjadi.

Diagram 4.38

Organisasi mendominasi semua kegiatan yang ada dengan lingkungan sekitar



Sumber : Hasil penelitian dari data yang diolah (Kuesioner No. 34)

Diagram 4.38 di atas menunjukkan bahwa ada 3 atau 2,5% pegawai yang mengatakan sangat setuju jika organisasi mendominasi semua kegiatan yang ada dengan lingkungan sekitar, kemudian sebanyak 17 pegawai atau 14,3% responden mengatakan setuju jika organisasi mendominasi semua kegiatan yang ada dengan lingkungan sekitar, sedangkan sebanyak 96 pegawai atau 80,7% mengatakan tidak setuju jika organisasi mendominasi semua kegiatan yang ada dengan lingkungan sekitar, dan sisanya 3 pegawai atau 2,5% mengatakan sangat tidak setuju jika organisasi mendominasi semua kegiatan yang ada dengan lingkungan sekitar.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pegawai tidak setuju jika organisasi mendominasi semua kegiatan yang ada dengan lingkungan

sekitar, hal ini menyangkut keberhasilan suatu pekerjaan dimana ada faktor lain yang sangat menentukan hasil suatu pekerjaan, yakni ketekunan. Semakin tekun seseorang dalam bekerja, hasil yang dicapai juga akan semakin baik. Ketekunan seorang pegawai sangat dibutuhkan oleh semua organisasi sehingga dapat mendominasi dengan lingkungan kerja dan lingkungan sekitar. Mayoritas pegawai menjawab tidak setuju dengan pernyataan tersebut, padahal hal ini menentukan keberhasilan suatu organisasi. Semakin tekun seseorang dalam bekerja, hasil yang dicapai juga semakin baik. Ketekunan seorang pegawai seharusnya dimiliki oleh seluruh pegawai yang bekerja dilingkungan kerja manapun, karena hal ini sangat berpengaruh pada kesuksesan organisasi.

4.3 Pengujian Persyaratan Statistik

4.3.1 Uji Validitas Instrumen

Dalam penelitian ini, hal yang pertama kali dilakukan adalah melakukan uji validitas instrumen. Hal ini dimaksudkan untuk menjaga ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Uji validitas digunakan untuk mengetahui sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Kevaliditasan suatu instrumen menggambarkan bahwa suatu instrumen benar-benar mampu mengukur variabel-variabel yang akan diukur dalam penelitian serta mampu menunjukkan tingkat kesesuaian antar konsep dan hasil pengukuran.

Untuk mengetahui apakah setiap butir dalam instrumen yang telah dibuat itu valid atau tidak valid, dapat diketahui dengan cara mengkorelasikan antara skor butir dengan skor total. Dengan menggunakan rumus *Pearson Product Moment* sebagai berikut:

Rumus Korelasi *Product Moment*

Keterangan :

$$r = \frac{n(\sum xy) - (\sum x \sum y)}{\sqrt{(n \sum x^2) - (\sum x)^2 (n \sum y^2) - (\sum y)^2}}$$

r =

Besarnya korelasi *product moment*

n = Jumlah sampel

$\sum x$ = Jumlah skor dalam sebaran x

$\sum y$ = Jumlah skor dalam sebaran y

$\sum xy$ = Jumlah hasil kali skor x dan y yang berpasangan

$\sum x^2$ = Jumlah skor yang dikuadratkan dalam sebaran x

$\sum y^2$ = Jumlah skor yang dikuadratkan dalam sebaran y

Dikatakan valid jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, dimana r_{tabel} telah ditentukan sebesar 0,233 dengan taraf signifikansi sebesar 1%. Dengan jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 119 responden. Dari pengujian di atas maka didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.2**Hasil Uji Validitas (Menggunakan SPSS v.17)**

No	r hitung	r tabel	Ket
1	0,367	0,233	Valid
2	0,338	0,233	Valid
3	0,482	0,233	Valid
4	0,460	0,233	Valid
5	0,364	0,233	Valid
6	0,381	0,233	Valid
7	0,362	0,233	Valid
8	0,308	0,233	Valid
9	0,387	0,233	Valid
10	0,351	0,233	Valid
11	0,320	0,233	Valid
12	0,367	0,233	Valid
13	0,338	0,233	Valid
14	0,550	0,233	Valid
15	0,435	0,233	Valid
16	0,302	0,233	Valid
17	0,445	0,233	Valid
18	0,252	0,233	Valid
19	0,573	0,233	Valid
20	0,506	0,233	Valid
21	0,568	0,233	Valid
22	0,441	0,233	Valid
23	0,530	0,233	Valid
24	0,624	0,233	Valid
25	0,597	0,233	Valid
26	0,341	0,233	Valid
27	0,388	0,233	Valid
28	0,303	0,233	Valid
29	0,242	0,233	Valid
30	0,367	0,233	Valid
31	0,456	0,233	Valid
32	0,379	0,233	Valid
33	0,456	0,233	Valid
34	0,379	0,233	Valid

Berdasarkan hasil uji validitas yang tercantum dalam tabel 4.1, menunjukkan bahwa seluruh responden yang berjumlah 119 orang dapat

menjawab seluruh pertanyaan yang peneliti berikan sebanyak 34 instrumen yang dapat dikatakan valid, Sehingga tidak ada satupun instrumen yang tidak valid. Dengan demikian ke 34 instrumen ini dapat digunakan dalam penelitian ini dan dapat diolah dalam analisis berikutnya.

4.3.2 Uji Reliabilitas Instrumen

Uji reliabilitas digunakan untuk menetapkan apakah instrumen yang dalam hal ini adalah kuesioner dapat digunakan lebih dari satu kali, paling tidak oleh responden yang sama. Uji reliabilitas untuk alternatif jawaban lebih dari dua, menggunakan uji Alpha Cronbach. Rumusnya dapat ditulis sebagai berikut:

Rumus Alpha Cronbach adalah sebagai berikut :

$$r_{11} = \left(\frac{n}{n-1} \right) \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{\sum S_t^2} \right)$$

Dimana :

n = Jumlah butir

S_i^2 = Variasi butir

S_t^2 = Variasi total

Dikatakan reliable menurut Siegel, jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, dimana r_{tabel} telah ditentukan sebesar 0,233. Dengan menggunakan teknik perhitungan spss, diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel Reliabilitas 4.3
HASIL UJI RELIABILITAS
(Menggunakan SPSS v. 17)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	119	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	119	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.848	34

Nilai di atas menunjukkan bahwa $r_{hitung} > r_{tabel}$ atau $0,848 > 0,233$. Sehingga dapat diberikan kesimpulan bahwa, butir instrumen penelitian ini adalah reliable. Berdasarkan uji validitas dan uji reliabilitas yang telah dilakukan, maka instrument dapat digunakan untuk pengukuran dalam rangka pengumpulan data dalam penelitian ini.

4.3.2 Uji Normalitas

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
JUMLAH	119	82.00	118.00	95.6244	8.95191	-.229	.222	1.618	.448
Valid N (listwise)	119								

Sumber: Peneliti, *Output SPSS 16.0*, 2015

Dari hasil uji normalitas diatas dapat dijelaskan bahwa nilai rata-rata pada penelitian ini yaitu sebesar 85,9244. Kemudian nilai terendah sebesar 62 dan nilai tertinggi adalah sebesar 110. Dalam uji normalitas ini terdapat skewness sebesar -0,220 dan kurtosis sebesar 1,616. Untuk mengetahui penyebaran data tersebut normal atau tidaknya dilakukan perhitungan skewness dibagi dengan standar erornya yaitu $(-0,220/0,222 = 0,990)$ dan kurtosis juga dilakukan perhitungan nilai standar erornya yaitu $(1,616/0,440 = 3,672)$ dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa data dalam penelitian ini normal dan menggunakan *statistik parametric*.

4.4 Pengujian Hipotesis

Dalam penelitian mengenai Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang, peneliti memiliki hipotesis berikut:

“Hasil Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang paling rendah mencapai 65% dari nilai ideal”

Dari penjabaran di atas dapat disimpulkan bahwa:

Ho: $\mu \leq 65\%$

Ho: “Hasil Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang dikatakan rendah apabila lebih kecil atau sama dengan 65%”

Ha: $\mu > 65\%$

Ha: “Hasil Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang dikatakan tinggi apabila lebih dari 65%”

Pengujian hipotesis dimaksudkan untuk mengetahui tingkat signifikansi dari hipotesis yang diajukan. Berdasarkan metode penelitian, maka pada tahap pengujian hipotesis penelitian ini, peneliti menggunakan rumus t-test satu sampel. Adapun penghitungan pengujian hipotesis tersebut yaitu sebagai berikut:

Berdasarkan penelitian yang diperoleh, maka skor ideal yang diperoleh adalah $4 \times 34 \times 119 = 16184$ (4 = nilai tertinggi dari item pertanyaan yang ada menurut skala Likert, 34 = jumlah item pernyataan yang ada, dan 119 = jumlah responden yang ada). Sehingga nilai mean atau rata-rata pada skor ideal instrumen pegawai adalah $16184 : 119 = 136$.

Sehingga untuk Hasil Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang, nilai yang dihipotesiskan tertinggi mencapai 65% dari yang diharapkan. Hipotesis statistiknya dapat ditulis dengan rumus:

$$H_0: \mu \leq 65\% \leq 0,65 \times 16184 : 119 = 88,4$$

$$H_a: \mu > 65\% > 0,65 \times 16184 : 119 = 88,4$$

Diketahui:

$$\bar{X} = \frac{10225}{119} = 85,92$$

$$\mu_0 = 88,4$$

$$s = 8,05$$

Ditanya: t ?

Jawab:

$$\begin{aligned}
 t &= \frac{\bar{x} - \mu_0}{\frac{s}{\sqrt{n}}} \\
 &= \frac{85,92 - 88,4}{\frac{8,05}{\sqrt{119}}} \\
 &= \frac{-2,48}{0,738} \\
 &= -3,36
 \end{aligned}$$

Nilai t_{hitung} tersebut selanjutnya dibandingkan dengan nilai t_{tabel} dengan derajat kebebasan $(dk) = (n - 1) = (119 - 1) = 118$ dan taraf kesalahan $\alpha = 1\%$ untuk uji satu pihak kiri, didapat nilai t_{tabel} yaitu 2,617. Karena nilai t_{hitung} lebih kecil dari pada nilai t_{tabel} ($-3,36 < 2,617$) dan jatuh pada daerah penerimaan H_a , maka hipotesis nol (H_0) diterima dan hipotesis kerja (H_a) ditolak.

Dari perbandingan jumlah data yang terkumpul dengan skor ideal, ditemukan bahwa Hasil Analisis Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang, yaitu:

$$\frac{10225}{16184} \times 100 \% = 63,17 \%$$

Jadi, hipotesis yang menyatakan bahwa Hasil Analisis Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang sebesar 63,17 %.



Gambar 4.1

Kurva Penerimaan dan Penolakan Hipotesis

Uji Hipotesis Pihak Kanan

Berdasarkan gambar di atas, terlihat bahwa t_{hitung} ternyata jatuh pada daerah penerimaan H_0 , dengan demikian H_0 diterima dan H_a ditolak.

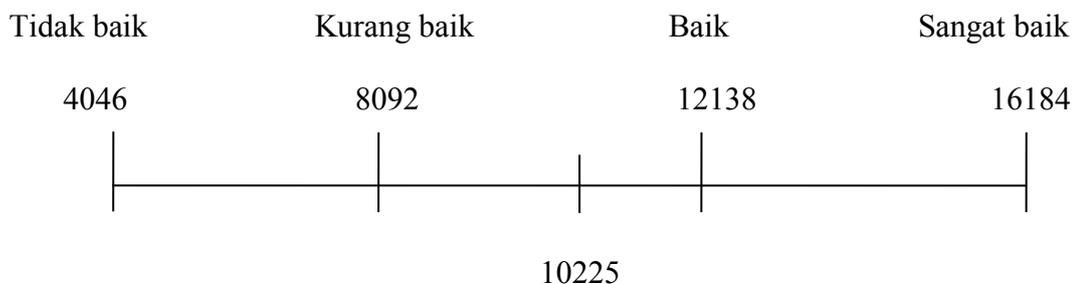
4.5 Interpretasi Hasil Penelitian

Penelitian dengan judul Analisis Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang bahwa hal yang terpenting adalah menjawab rumusan

masalah yang telah dibuat peneliti pada awal penelitian. Rumusan tersebut adalah “Seberapa besar tingkat Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang”.

Untuk menjawab rumusan masalah dalam penelitian ini, kita dapat melihat dari pembahasan yang memaparkan pengujian hipotesis dengan menggunakan rumus t test satu sampel dengan menguji pihak kanan bahwa harga t hitung lebih kecil ($<$) dari harga t tabel dan hal itu dapat diartikan bahwa H_0 diterima dan H_a ditolak. Karena hasil pengujian hipotesis mencapai 63,17% dari angka yang diharapkan 65%.

Sehingga dari data pengujian hipotesis tersebut dapat dijelaskan bahwa “Analisis Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang angka 63,17%” dari angka minimal yang dihipotesiskan yaitu 65%, ini artinya tingkat kinerja pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang sudah cukup baik. Hal tersebut dapat dilihat pada kategori berikut. Kategori instrumen:



Nilai 10225 termasuk dalam kategori interval kurang baik dan baik, maka hasil di atas masuk dalam kategori baik karena lebih mendekati kategori baik.

4.6 Pembahasan

Analisis dari Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang menunjukkan hasil perhitungan yang variatif. Dilihat dari teori yang digunakan pada penelitian ini yaitu menggunakan teori kinerja Robert L. Mathis dan Jhon H. Jackson yang mempunyai lima indikator yang berguna untuk mengukur bagaimana tingkat kinerja pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang itu sudah tinggi atau masih rendah yang diantaranya yaitu: kemampuan, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, hubungan mereka dengan organisasi.

1. Indikator Kemampuan

Merupakan hal yang berkenaan dengan psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai, terdiri atas kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu, pegawai perlu ditetapkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya. Dari hasil pengolahan data yang dalam indikator penelitian ini memuat 12 butir instrumen pernyataan untuk indikator kemampuan didapatkan hasil. Hasil tersebut diperoleh dari skor ideal dari indikator kemampuan adalah $4 \times 119 \times 12 = 5712$ (4 = nilai dari setiap jawaban pernyataan yang diajukan pada responden, kriteria skor berdasarkan pada skala *Likert*, 119 = jumlah sampel yang

dijadikan responden, $12 =$ jumlah pernyataan yang ada pada indikator kemampuan). Setelah menemukan skor ideal kemudian dibagikan dengan skor riil yang diisi oleh responden yaitu sebesar $3807 : 5712 = 0,6664 \times 100 = 66,64 \%$. Hal ini dapat diartikan bahwa tingkat kinerja pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang berjalan baik bila dilihat dari indikator kemampuan.

2. Indikator Motivasi

Merupakan hal yang berkenaan dengan sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan pegawai kearah pencapaian tujuan kerja. Dari hasil pengolahan data yang dalam indikator penelitian ini memuat 7 butir instrumen pernyataan untuk indikator kemampuan didapatkan hasil. Hasil tersebut diperoleh dari skor ideal dari indikator kemampuan adalah $4 \times 119 \times 7 = 3332$ ($4 =$ nilai dari setiap jawaban pernyataan yang diajukan pada responden, kriteria skor berdasarkan pada skala *Likert*, $119 =$ jumlah sampel yang dijadikan responden, $7 =$ jumlah pernyataan yang ada pada indikator kemampuan). Setelah menemukan skor ideal kemudian dibagikan dengan skor riil yang diisi oleh responden yaitu sebesar $1962 : 3332 = 0,5888 \times 100 = 58,88 \%$. Hal ini dapat diartikan bahwa tingkat kinerja pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang berjalan kurang baik bila dilihat dari indikator motivasi.

3. Indikator Dukungan yang diterima

Merupakan hal yang berkenaan dengan dukungan yg diterima pegawai dalam menjalankan pekerjaannya, seperti fasilitas, sarana prasarana, dan peralatan kerja. Dari hasil pengolahan data yang dalam indikator penelitian ini memuat 5 butir instrumen pernyataan untuk indikator kemampuan didapatkan hasil. Hasil tersebut diperoleh dari skor ideal dari indikator kemampuan adalah $4 \times 119 \times 5 = 2380$ (4 = nilai dari setiap jawaban pernyataan yang diajukan pada responden, kriteria skor berdasarkan pada skala *Likert*, 119 = jumlah sampel yang dijadikan responden, 5 = jumlah pernyataan yang ada pada indikator kemampuan). Setelah menemukan skor ideal kemudian dibagikan dengan skor riil yang diisi oleh responden yaitu sebesar $1561 : 2380 = 0,6558 \times 100 = 65,58 \%$. Hal ini dapat diartikan bahwa tingkat kinerja pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang berjalan baik bila dilihat dari indikator dukungan yang diterima.

4. Indikator Keberadaan tempat kerja

Merupakan hal yang berkenaan dengan lingkungan kerja dan komunikasi antara sesama rekan kerja atau hubungan antara pegawai dengan atasan. Dari hasil pengolahan data yang dalam indikator penelitian ini memuat 5 butir instrumen pernyataan untuk indikator kemampuan didapatkan hasil. Hasil tersebut diperoleh dari skor ideal dari indikator kemampuan adalah $4 \times 119 \times 5 = 2380$ (4 = nilai dari setiap jawaban pernyataan yang

diajukan pada responden, kriteria skor berdasarkan pada skala *Likert*, $119 = \text{jumlah sampel yang dijadikan responden}$, $5 = \text{jumlah pernyataan yang ada pada indikator kemampuan}$). Setelah menemukan skor ideal kemudian dibagikan dengan skor riil yang diisi oleh responden yaitu sebesar $1528 : 2380 = 0,6420 \times 100 = 64,20 \%$. Hal ini dapat diartikan bahwa tingkat kinerja pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang berjalan baik bila dilihat dari indikator keberadaan tempat kerja.

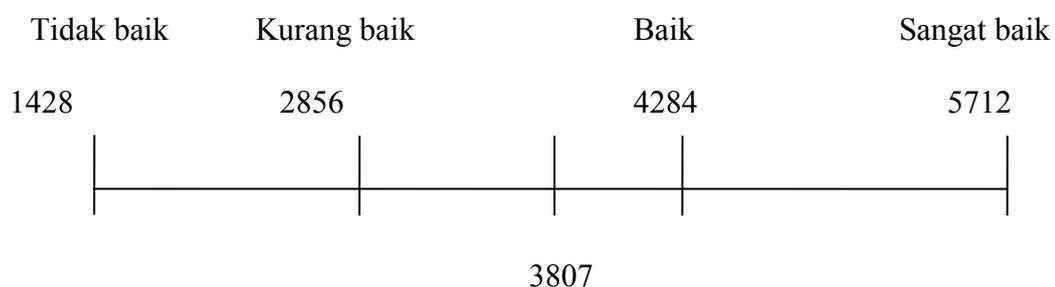
5. Indikator Hubungan dengan organisasi

Merupakan hal yang berkenaan dengan hubungan dengan organisasi seperti mengevaluasi diri, bertanggung jawab terhadap pekerjaan, dan mengatasi masalah bagi masyarakat. Dari hasil pengolahan data yang dalam indikator penelitian ini memuat 5 butir instrumen pernyataan untuk indikator kemampuan didapatkan hasil. Hasil tersebut diperoleh dari skor ideal dari indikator kemampuan adalah $4 \times 119 \times 5 = 2380$ ($4 = \text{nilai dari setiap jawaban pernyataan yang diajukan pada responden}$, kriteria skor berdasarkan pada skala *Likert*, $119 = \text{jumlah sampel yang dijadikan responden}$, $5 = \text{jumlah pernyataan yang ada pada indikator kemampuan}$). Setelah menemukan skor ideal kemudian dibagikan dengan skor riil yang diisi oleh responden yaitu sebesar $1109 : 2380 = 0,4659 \times 100 = 46,59 \%$. Hal ini dapat diartikan bahwa tingkat kinerja pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang berjalan kurang baik bila dilihat dari indikator hubungan dengan organisasi.

Berdasarkan perhitungan pada setiap indikator di atas, dapat disimpulkan bahwa tingkat persetujuan responden terhadap indikator penelitian yaitu indikator kemampuan sejauh ini mencapai 66,64%, indikator motivasi 58,88%, indikator dukungan yang diterima 65,58%, indikator keberadaan tempat kerja 64,20%, dan indikator hubungan dengan organisasi 46,59%.

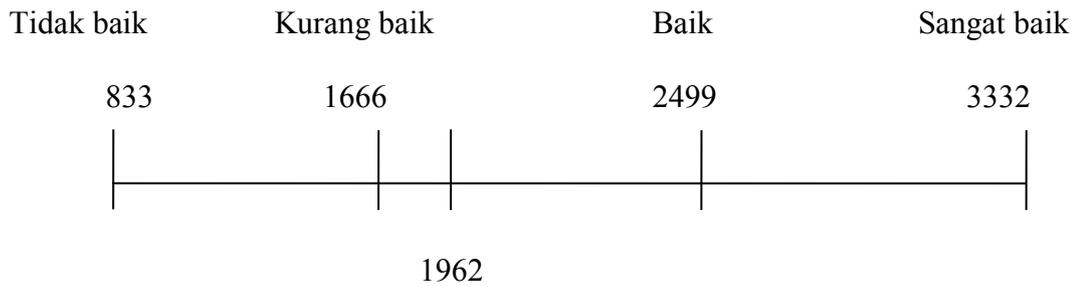
Dari masing-masing tingkat persetujuan tersebut dapat diartikan bahwa Hasil Analisis Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang, dilihat dari kelima indikator yang diantaranya kemampuan, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan hubungan mereka dengan organisasi yang dijadikan pisau analisis peneliti dalam penelitian ini dapat dikatakan kurang baik atau masih rendah. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dibawah ini :

1. Indikator Kemampuan



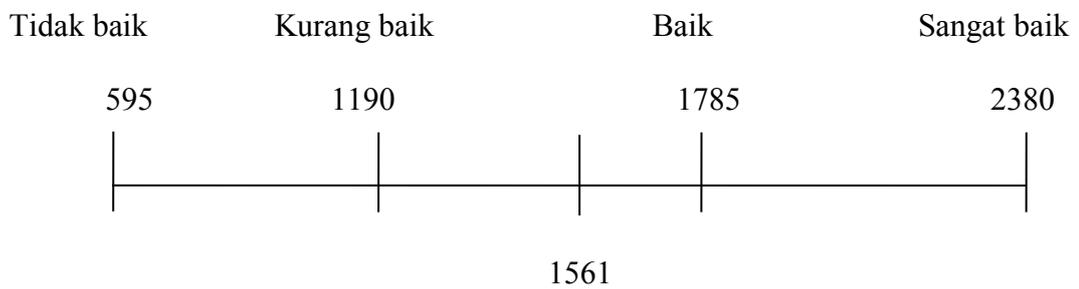
Nilai 3807 termasuk dalam interval kurang baik dan baik, maka masuk dalam kategori baik karena lebih mendekati kategori baik.

2. Indikator Motivasi



Nilai 1962 termasuk dalam interval kurang baik dan baik, maka masuk dalam kategori kurang baik karena lebih mendekati kategori kurang baik.

3. Indikator Dukungan yang diterima



Nilai 1561 termasuk dalam interval kurang baik dan baik, maka masuk dalam kategori baik karena lebih mendekati kategori baik.

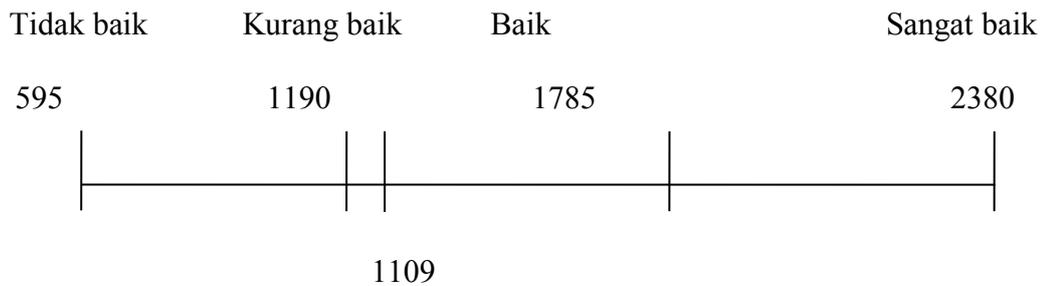
4. Indikator Keberadaan tempat kerja



1528

Nilai 1528 termasuk dalam interval kurang baik dan baik, maka masuk dalam kategori baik karena lebih mendekati kategori baik.

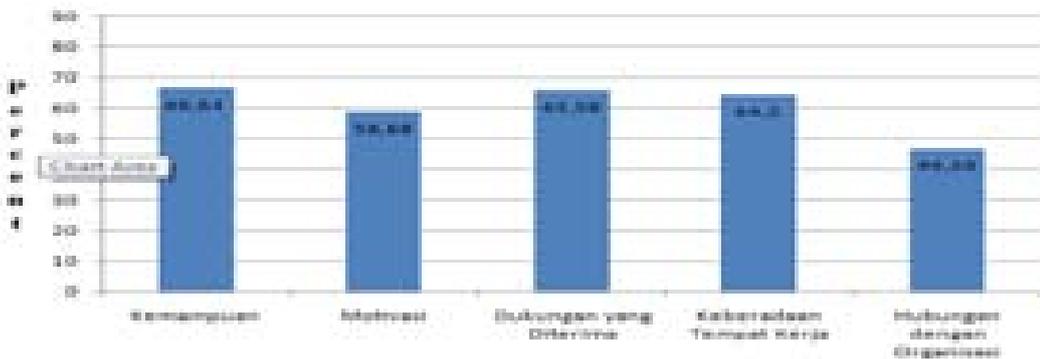
5. Indikator Hubungan dengan organisasi



Nilai 1109 termasuk dalam interval kurang baik dan baik, maka masuk dalam kategori kurang baik karena lebih mendekati kategori kurang baik.

Diagram 4.39

Skor Hasil Kuesioner



Sumber: Peneliti 2015

Berdasarkan diagram 4.39 di atas maka indikator tertinggi adalah indikator pertama, yaitu kemampuan, di mana indikator kemampuan berkenaan dengan psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai, terdiri atas kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan realita (pendidikan). Artinya

hasil yang didapatkan dari kemampuan pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang mampu mencukupi atas kinerja pegawai dalam menjalankan tugas-tugasnya. Sedangkan, indikator terendah adalah indikator hubungan dengan organisasi, di mana berkenaan dengan hubungan organisasi seperti mengevaluasi diri, bertanggung jawab terhadap pekerjaan, dan mengatasi masalah bagi masyarakat. Artinya tingkat hubungan dengan organisasi kinerja pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang berjalan kurang efektif, hal ini dapat dilihat dari hasil penelitian bahwa organisasi belum mampu mengatasi semua masalah yang ada masyarakat seperti keluhan dan komplain masyarakat, sehingga kinerja pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang dalam hal ini dinilai belum maksimal.

Berdasarkan atas perumusan masalah yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya, yaitu seberapa besar tingkat kinerja pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang. Hasil perhitungan pengujian hipotesis dinyatakan bahwa hasil analisis kinerja pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang 63,17 % dari angka lebih kecil atau sama dengan yang dihipotesiskan, yaitu 65%. Artinya tingkat kinerja pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang kurang baik.

BAB V

PENUTUP

5. 1 Kesimpulan

Hasil Analisis Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang dalam pencapaiannya di lapangan sebesar 63,17%, ini berarti ketercapaiannya masih lebih rendah atau lebih kecil sama dengan 65%. Dilihat dari semua indikator yang paling rendah yakni indikator motivasi dan indikator hubungan dengan organisasi, dari data yang didapatkan di lapangan memang belum maksimal hal ini terbukti yaitu dalam kaitannya dengan motivasi, mayoritas pegawai mengatakan sangat tidak setuju jika penilaian kerja yang berlaku saat ini memuaskan, hal ini menunjukkan bahwa memang atasan atau pimpinan belum maksimal dalam memberikan apresiasi berupa penilaian kinerja dari pimpinan kepada pegawai yang dinilai memiliki kinerja baik, padahal ini merupakan sebuah bentuk apresiasi yang sangat berharga dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai tiap harinya.

Jika motivasi pegawai meningkat hal ini juga sangat berpengaruh pada kualitas kinerja pegawai dalam mengerjakan pekerjaan mereka, dan maksimal dalam melayani masyarakat. Dalam hal hubungan dengan organisasi, menunjukkan bahwa pegawai tidak setuju jika organisasi

menghasilkan sesuatu yang dibutuhkan masyarakat. Belum adanya hasil yang maksimal dalam melayani berbagai keluhan dan tanggapan masyarakat.

Menurut salah satu masyarakat, masih banyak yang merasa belum dilayani secara maksimal karena alasan yang tidak jelas, padahal pelayanan tersebut menentukan keberhasilan BPJS Kesehatan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Selain itu, organisasi belum sepenuhnya membantu mengatasi masalah masyarakat dan lingkungan kerja, hal ini dikarenakan pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang dinilai masih kurang pegawai untuk dapat melayani seluruh keluhan dan masalah masyarakat yang terus datang setiap hari.

5.2 Saran

Dari kesimpulan yang didapat dari hasil penelitian tersebut, beberapa saran dari penulis terhadap analisis kinerja pegawai di BPJS Kesehatan Cabang Tangerang, yaitu :

- 1.) BPJS Kesehatan Cabang Tangerang perlu menerapkan sistem absensi elektronik (finger print) untuk meningkatkan kedisiplinan pegawai dalam hal kehadiran, karena berdasarkan pengamatan peneliti saat melakukan penelitian, absensi pegawai masih bersifat manual;

- 2.) Pemberian suatu penghargaan dan insentif sebagai timbal balik atas beban pekerjaan, terutama pekerjaan tambahan yang dilakukan pegawai sebaiknya ditingkatkan dan disesuaikan dengan beban dan prestasi kerja yang didapat pegawai. Salah satu caranya dengan pemberian bonus gaji, pemberian cuti, perjalanan rekreasi, dll.
- 3.) Perlu adanya pendidikan dan pelatihan pegawai untuk meningkatkan kompetensi pegawai seperti pelatihan, seminar, dan workshop untuk meningkatkan kemampuan kinerja pegawai, karena berdasarkan hasil penelitian selama ini pegawai yang bekerja di BPJS Kesehatan Cabang Tangerang tidak mendapatkan pelatihan sejak awal, pegawai mengerjakan pekerjaan dengan bantuan rekan kerja yang lebih mengerti.

DAFTAR PUSTAKA

- Bungin, Burhan. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Dharma, Surya. 2011. *Manajemen Kinerja Falsafah Teori dan Penerapannya*. Cetakan IV. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Hasibuan, S.P. Malayu. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Irawan, Prasetya. 2005. *Metodologi Penelitian Administrasi*. Jakarta: Universitas Terbuka. 2006. *Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif untuk Ilmu-Ilmu Sosial*. Jakarta: DIA FISIP UI
- Kusdyah Rachmawati, Ike. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Moleong, Lexy J. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif, Edisi Revisi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Pahmi, Irham. 2011. *Manajemen Kinerja Teori & Aplikasi*. Bandung: Alfabeta
- Robbins, P. Stephen, 1996. *Perilaku Organisasi, Edisi Bahasa Indonesia Jilid I&II*. Jakarta: PT Prinhalingo
- Siagian, Sondang P. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Umam, Khaerul. 2010. *Perilaku Organisasi*. Bandung: CV Pustaka Setia
- Wibowo. *Manajemen Kinerja*, Edisi Ketiga. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada

KUESIONER INFORMASI RESPONDEN

I. Petunjuk

1. Berikanlah tanda silang pada jawaban yang anda pilih.
2. Daftar pernyataan di dalam kuesioner ini semata-mata dalam rangka menyelesaikan studi dan dalam rangka penyusunan skripsi.
3. Untuk memudahkan dalam mengisi data, mohon diisi dengan keadaan dan kondisi yang terjadi di lapangan.
4. Keterangan dari jawaban
Sangat Setuju (SS) = Skornya 4
Setuju (S) = Skornya 3
Tidak Setuju = Skornya 2
Sangat Tidak Setuju = Skornya 1

II. Identitas Responden

1. Nama Responden :
2. Jenis Kelamin :
3. Umur :
4. Pendidikan Terakhir :
5. Jabatan :

Berikanlah tanda silang (X) pada jawaban yang anda pilih

Ket : SS = Sangat Setuju, S = Setuju, TS= Tidak Setuju, STS = Sangat Tidak Setuju

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban			
		SS	S	TS	STS
	Kemampuan				
1	Selama ini anda mempunyai kemampuan bekerja secara kreatif melalui penyajian gagasan-gagasan baru yang dapat meningkatkan kinerja jabatan atau unit kerja				
2	Selama ini anda mempunyai kesediaan bekerja secara kreatif melalui penyajian gagasan-gagasan baru yang dapat meningkatkan kinerja jabatan atau unit kerja				
3	Biasanya saya bekerja sesuai target yang telah saya tentukan				
4	Dalam melakukan tugas atau suatu pekerjaan saya selalu berorientasi pada keberhasilan				
5	Saya selalu menepati waktu dalam melaksanakan tugas walaupun jadwalnya malam hari				
6	Saya bersedia untuk melibatkan diri saya sepenuhnya dalam tugas-tugas dengan menerima resiko atas kegagalan dari pelaksanaan tugas-tugas tersebut.				

7	Anda datang ke kantor dengan tepat waktu				
8	Metode pendidikan dan pelatihan yang digunakan sesuai dengan latar belakang pendidikan dan pengalaman pekerjaan				
9	Kemampuan dalam berkoordinasi dan bekerja sama sesama pegawai				
10	Selama ini kemampuan pegawai selalu menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu				
11	Selalu disiplin dalam melaksanakan perintah atau instruksi dari pimpinan				
12	Pendidikan dan pelatihan yang diadakan oleh kantor sesuai dengan tupoksi				
	Motivasi				
13	Saya merasa senang jika prestasi unit kerja lain terlihat oleh unit kami, sehingga dapat di bandingkan dengan hasil kerja kami				
14	Setuju jika sistem penilaian kinerja yang berlaku saat ini memuaskan anda				
15	Setuju jika sistem penilaian kerja yang anda alami selama ini diubah atau diganti				
16	Jika seorang pegawai hendak diberi reward seperti kenaikan pangkat, gaji, bonus, dll. Yang didasarkan oleh prestasi kerja apakah anda setuju sistem itu dijadikan dasar				
17	Kantor memberikan peluang imbalan yang adil kepada semua pekerja tanpa				

	memperdulikan prestasi kerja				
18	Kantor memberikan imbalan atas prestasi dalam bentuk bonus atau insentif kepada pekerjanya				
19	Para pegawai yakin bahwa promosi kerja dan kenaikan pangkat dilakukan berdasarkan kemampuan dan prestasi pegawai				
	Dukungan yang diterima				
20	Kondisi fasilitas saat ini mendukung pekerjaan				
21	Sarana prasarana yang digunakan cukup baik dan dapat mendukung kelancaran kegiatan				
22	Tempat kerja sekarang ini telah memadai dan kondisi bangunan sangat baik				
23	Jumlah peralatan kerja yang sudah sesuai dengan kebutuhan dan dalam kondisi yang baik				
24	Kondisi peralatan yang sekarang sesuai dengan jenis pekerjaan yang dilaksanakan				
	Keberadaan Tempat Kerja				
25	Lingkungan kerja mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan				
26	Ruang kerja yang saat ini memberi rasa nyaman				
27	Perlengkapan kerja sekarang bekerja membantu pelaksanaan tugas-tugas				

28	Selama ini komunikasi antara rekan kerja, atasan dengan bawahan terjalin dengan baik dalam pelaksanaan pekerjaan				
29	Rekan kerja anda selalu membangun hubungan kerja baik dengan sesama rekan kerja atau pimpinan				
	Hubungan dengan organisasi				
30	Dalam membuat keputusan kantor selalu mempertimbangkan aspirasi pekerja				
31	Organisasi menghasilkan sesuatu yang dibutuhkan masyarakat				
32	Organisasi selalu mendorong agar membantu mengatasi masalah masyarakat dan lingkungan kerja				
33	Pegawai merasa bertanggung jawab atas pengelolaan dan berniat mengevaluasi diri secara terus-menerus				
34	Organisasi mendominasi semua kegiatan yang ada dengan lingkungan sekitar				



Gambar 1.

Situasi dan kondisi ruang pelayanan BPJS Kesehatan Cabang Tangerang.

(November, 2014)



Gambar 2.

Pegawai memberikan pengarahan dan informasi pelayanan kepada masyarakat yang ingin mendaftarkan diri sebagai anggota BPJS Kesehatan. (November, 2014)



Gambar 3.

Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang sedang memberikan sosialisasi tentang Jaminan Sosial Kesehatan kepada seluruh pegawai di PT. Great Western. (November, 2014)



Gambar 4 dan 5

Pemberian informasi kepada masyarakat melalui spanduk untuk memudahkan masyarakat memperoleh informasi terkait pelayanan BPJS Kesehatan Cabang Tangerang. (November, 2014)

ALUR KERJA BPJS KESEHATAN

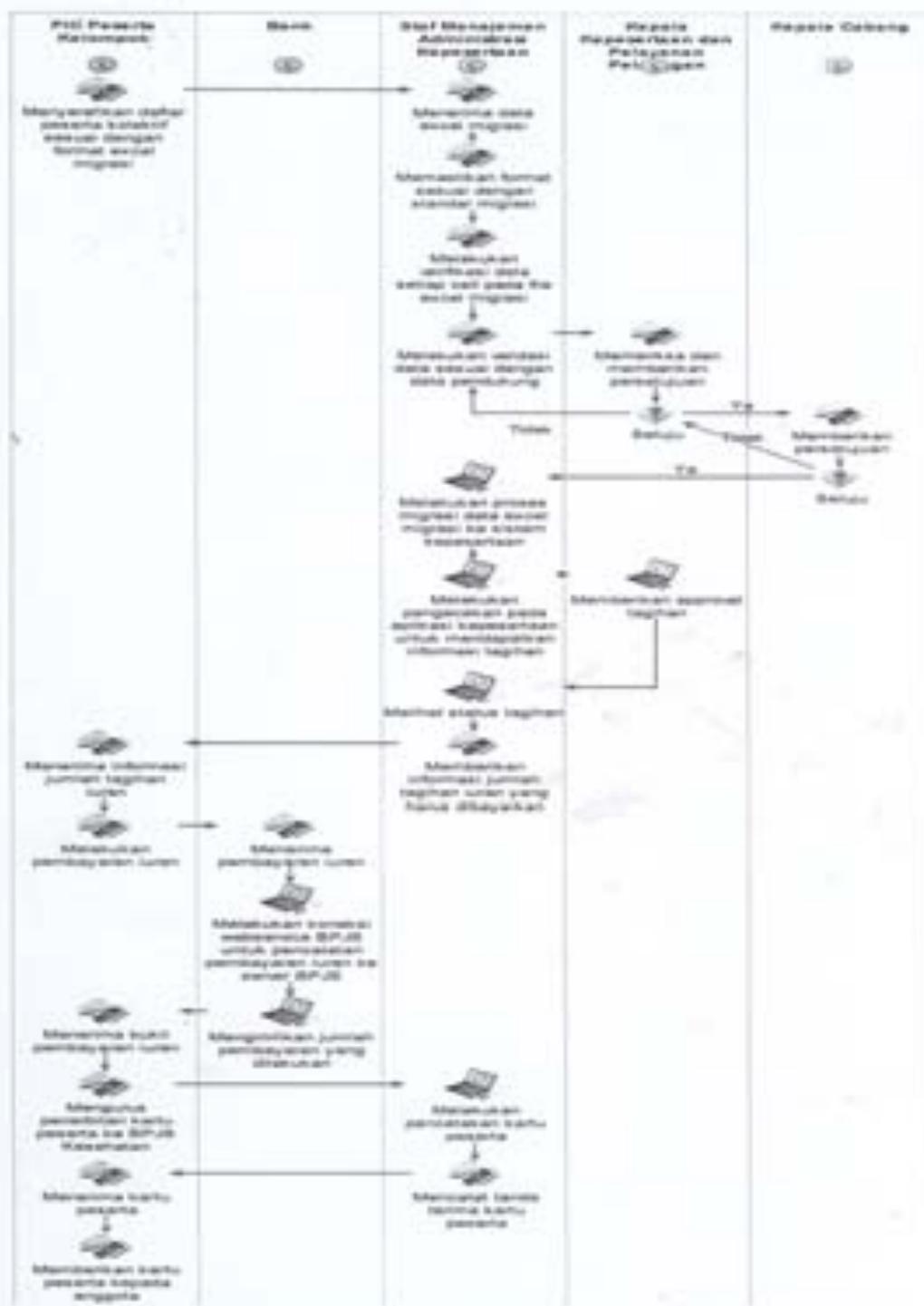
ALUR KERJA KANTOR CABANG

Verzi: 07012014



BPJS Kesehatan
Badan Penyelenggara Jaminan Sosial

3.19 Pendaftaran Peserta Kolektif (Migrasi Data) Kantor Cabang

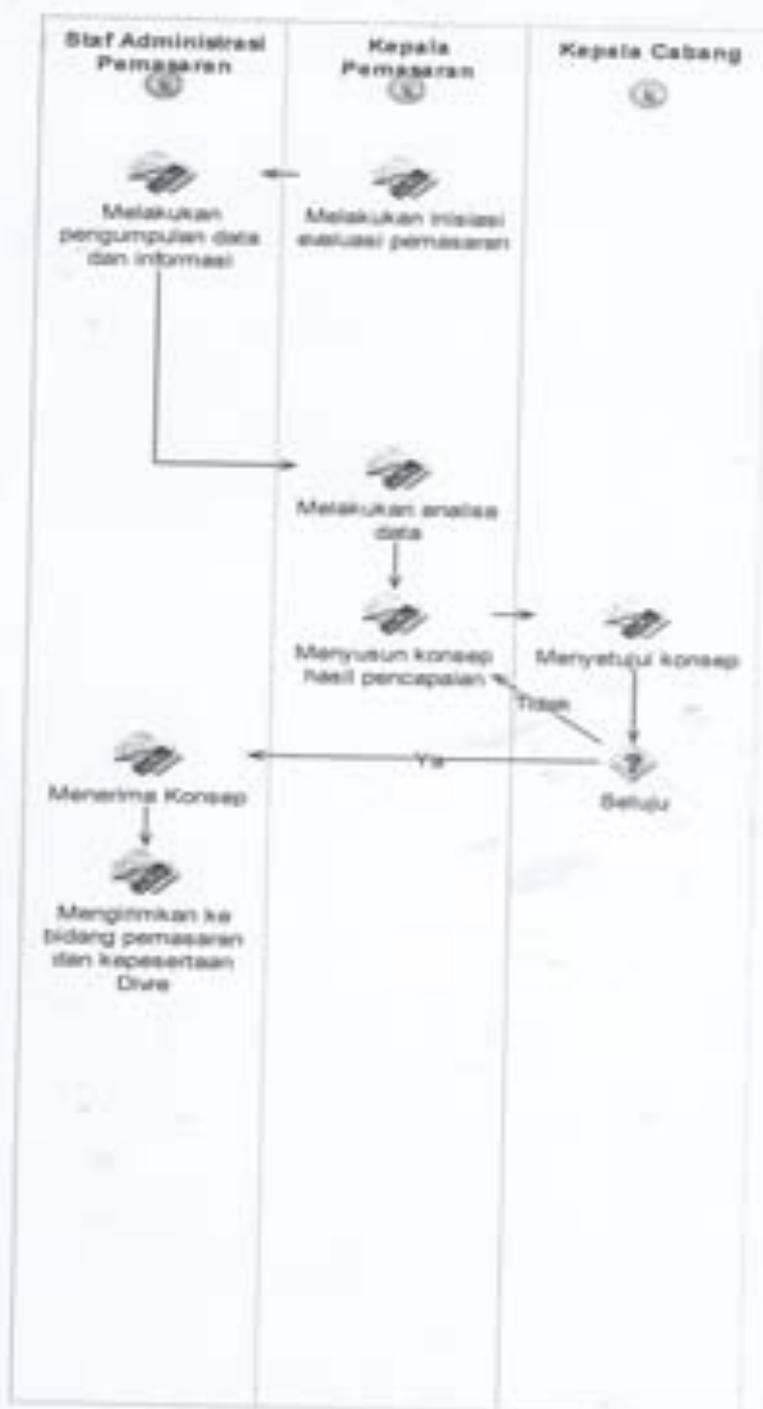


4.20 Penerbitan Surat Tagihan Iuran Pekerja Penerima Upah non APBN Kantor Cabang

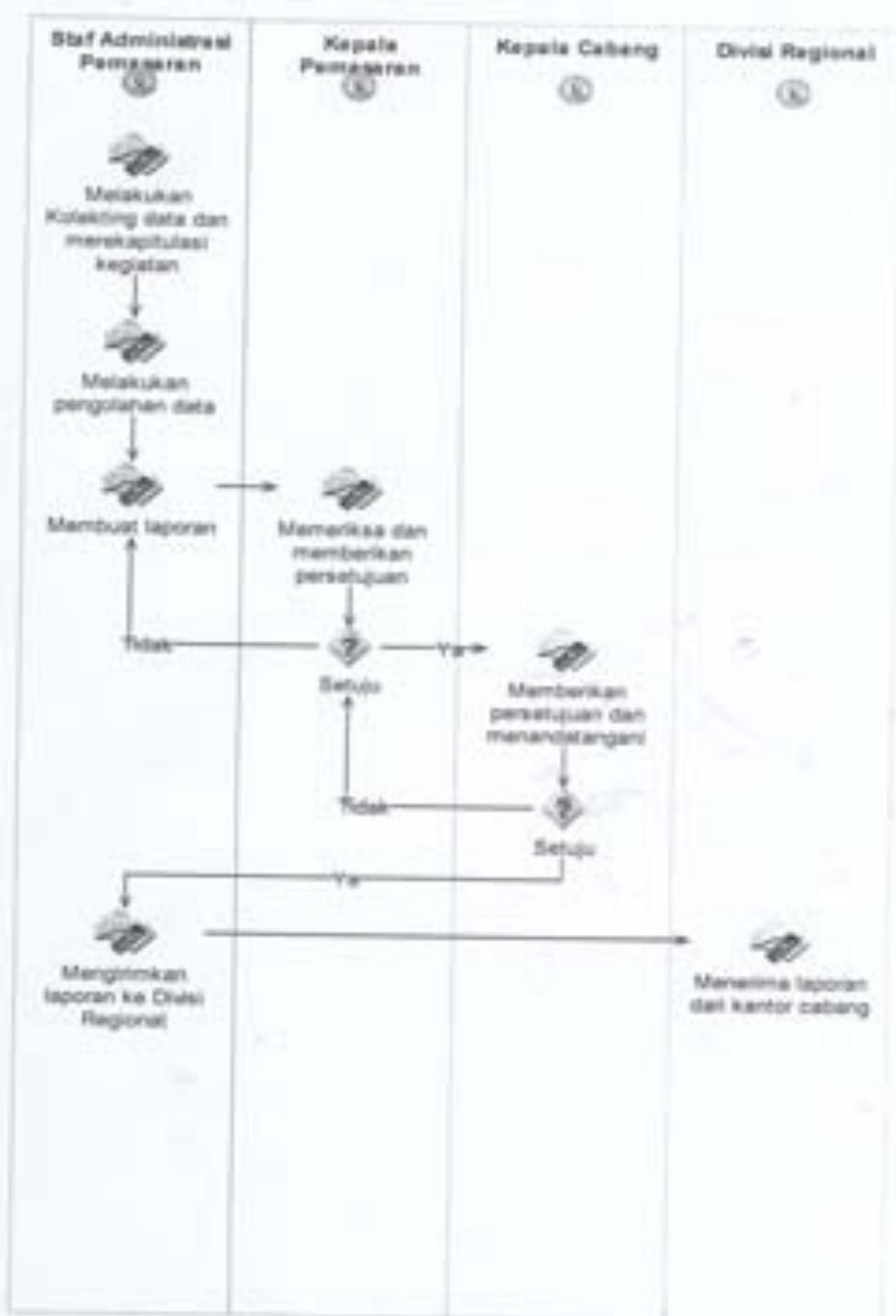


7 Pemasaran

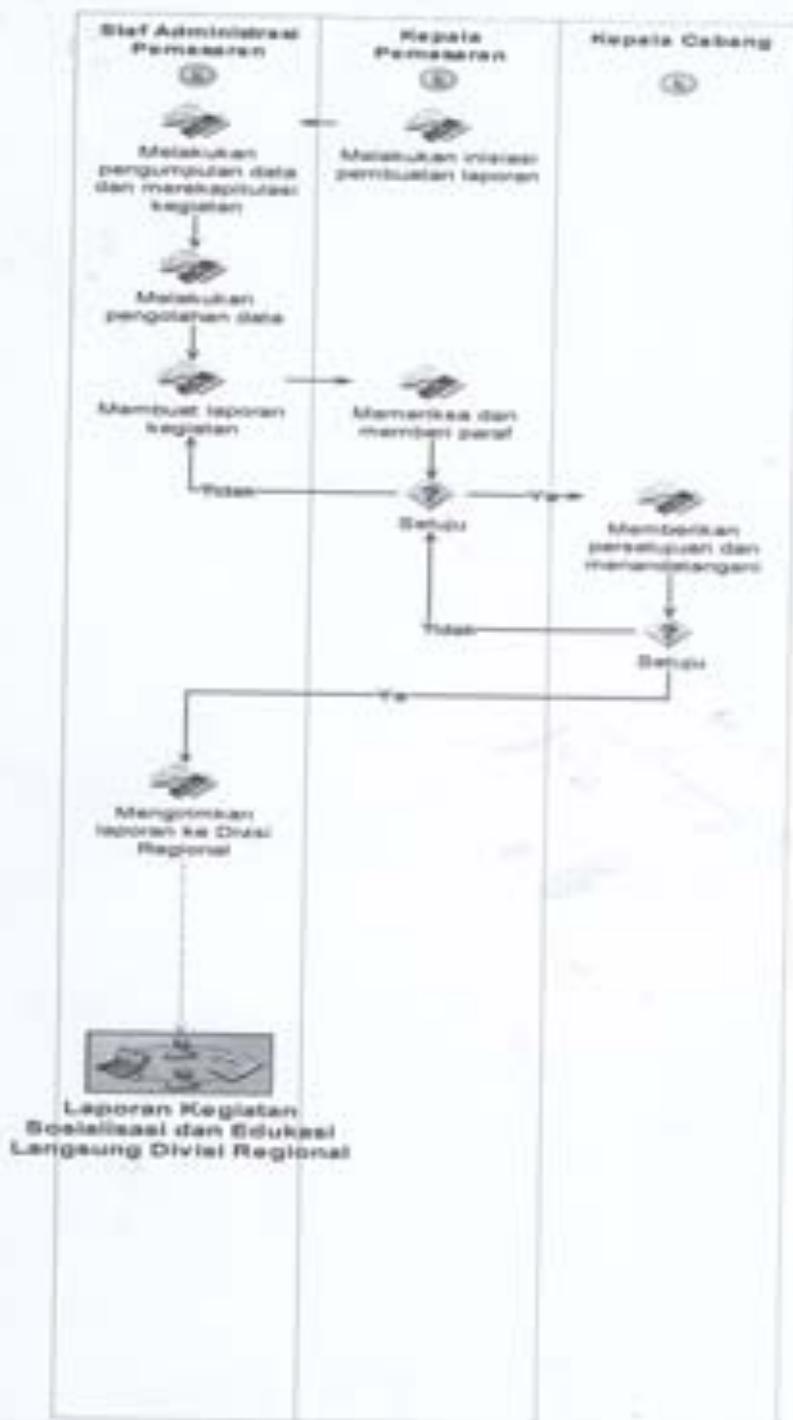
7.1 Evaluasi Pemasaran Kantor Cabang



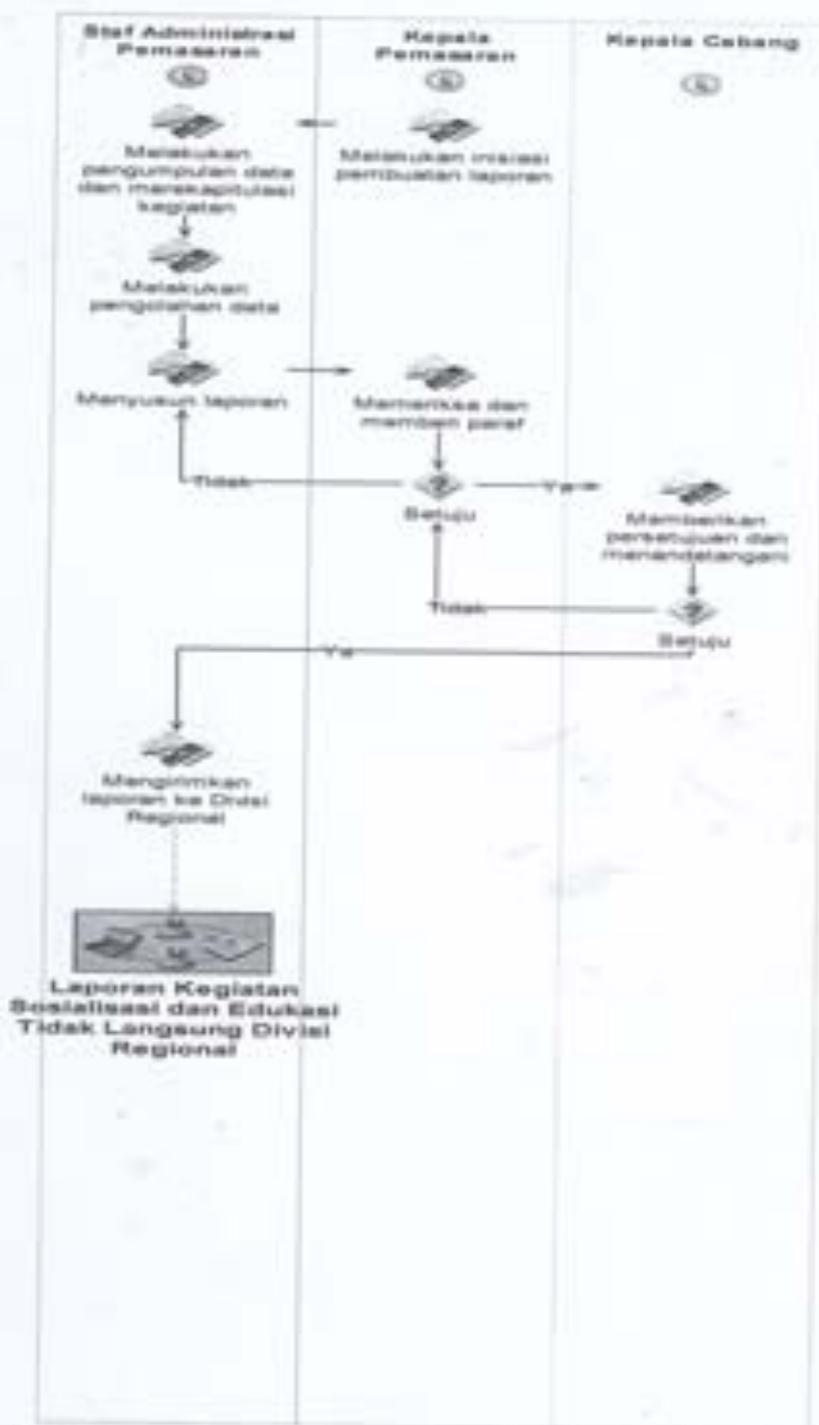
7.2 Laporan Kegiatan Hubungan Kemitraan dengan Penentu Kebijakan, Pemberi Kerja, Koordinator (Organisasi Komunitas, Asosiasi atau Paguyuban, Federasi Serikat Pekerja) Triwulanan Kantor Cabang



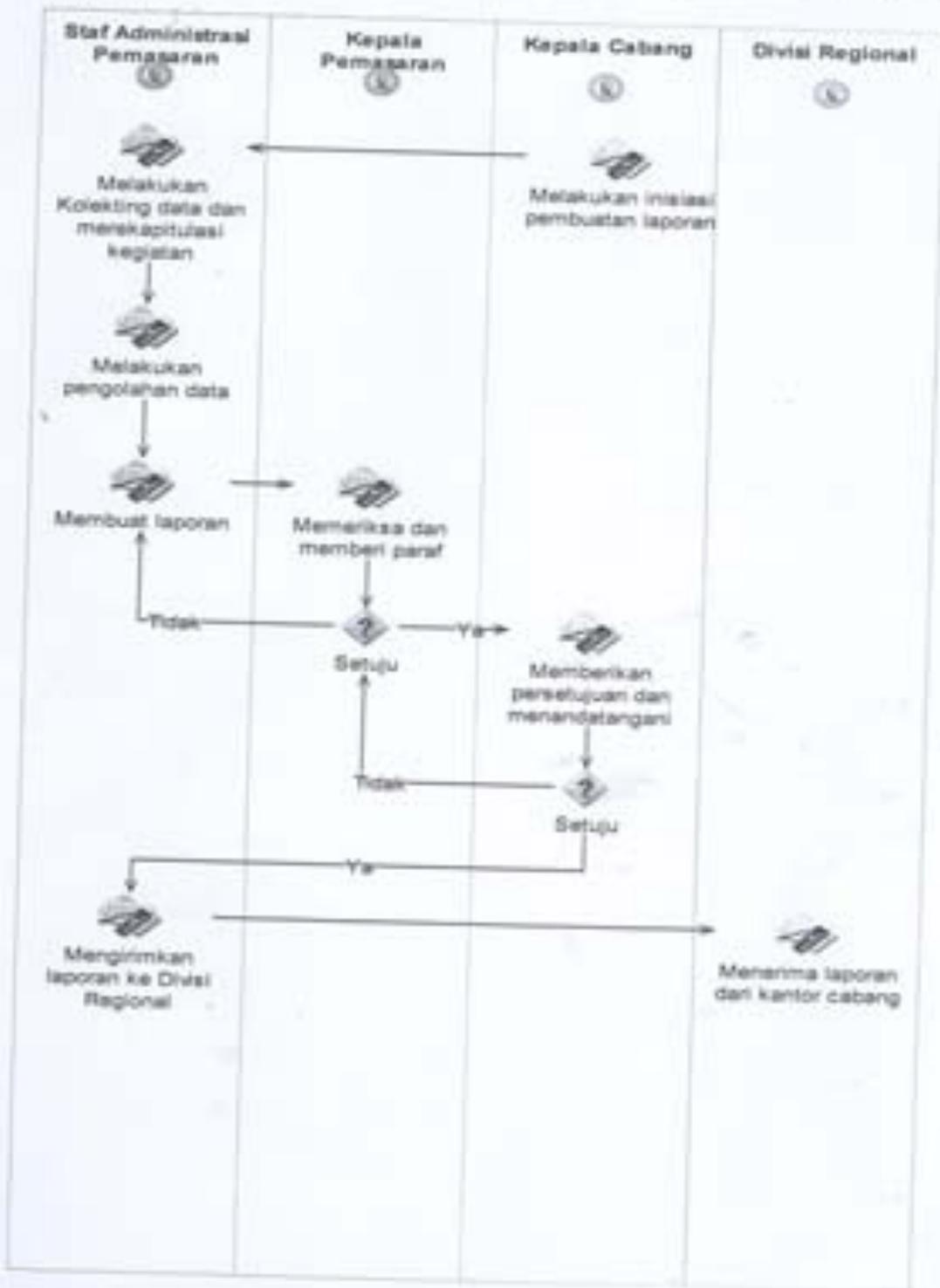
7.3 Laporan Kegiatan Sosialisasi dan Edukasi Langsung Kantor Cabang



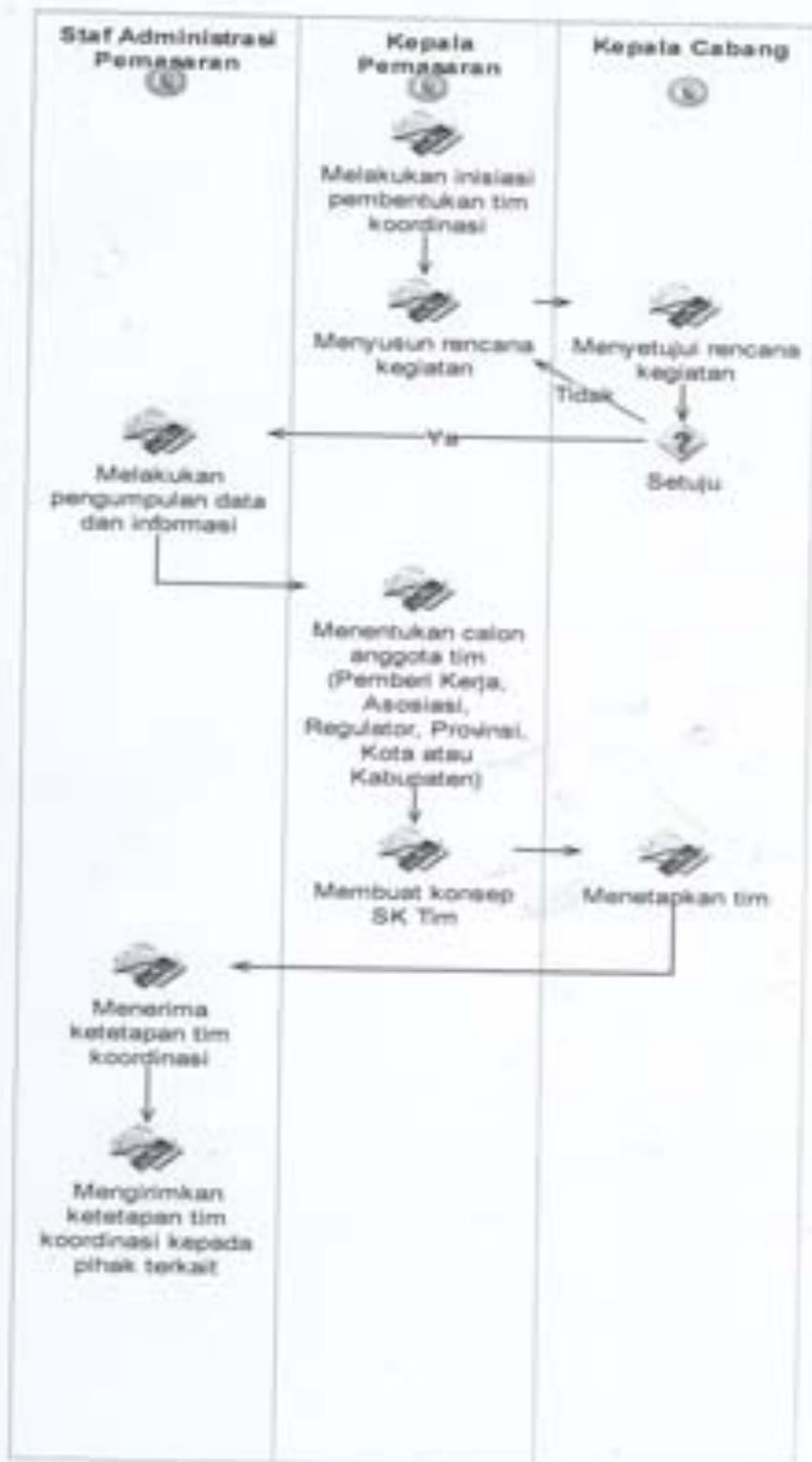
7.4 Laporan Kegiatan Sosialisasi dan Edukasi Tidak Langsung Kantor Cabang



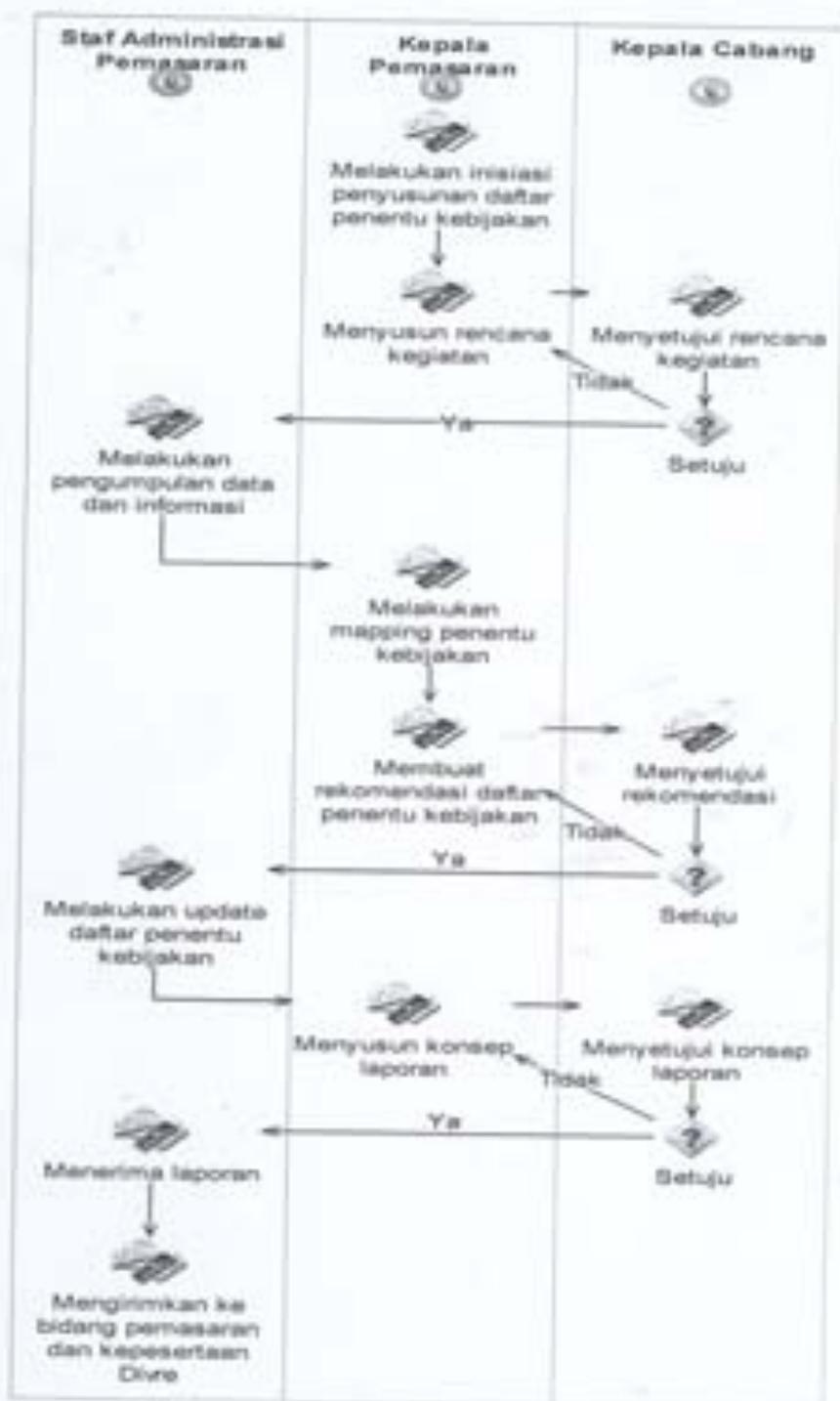
7.5 Laporan Pengelolaan Daftar Penentu Kebijakan, Pemberi Kerja, Koordinator (Organisasi Komunitas, Aqoeasi atau Paguyuban, Federasi Serikat Pekerja) Triwulanan Kantor Cabang



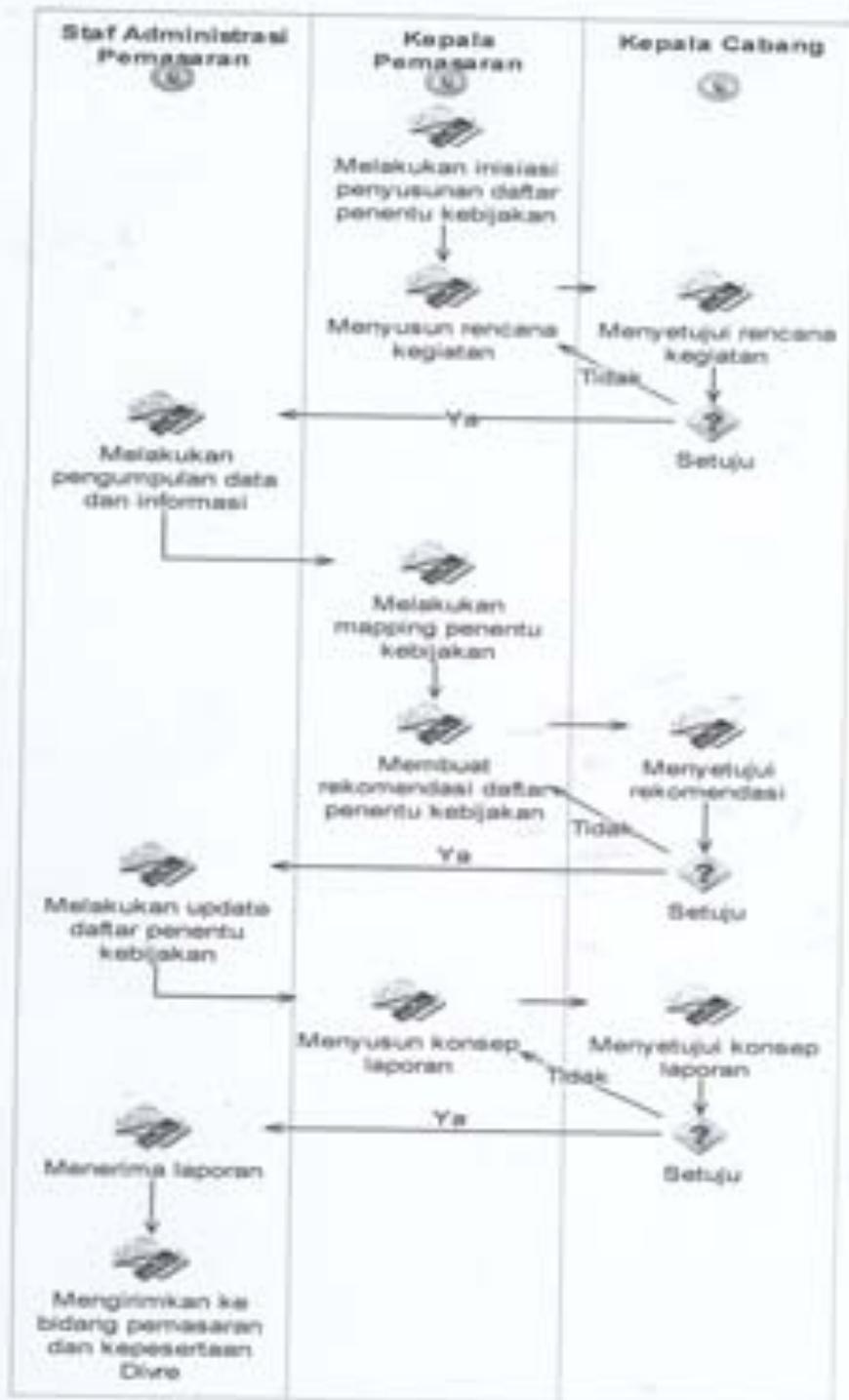
7.7 Pembentukan Tim Komunikasi Publik Kantor Cabang



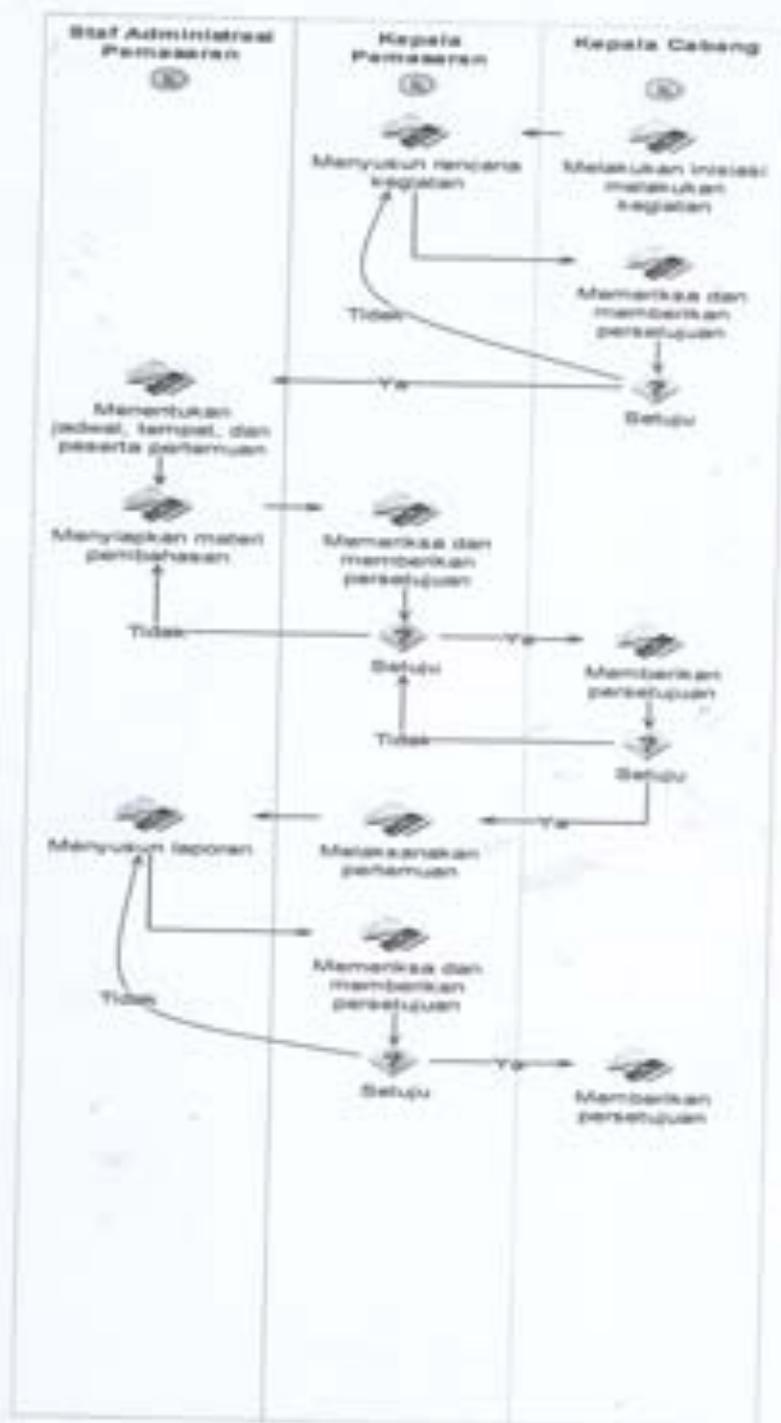
7.8 Pengelolaan Daftar Penentu Kebijakan, Pemberi Kerja, Koordinator Kantor Cabang



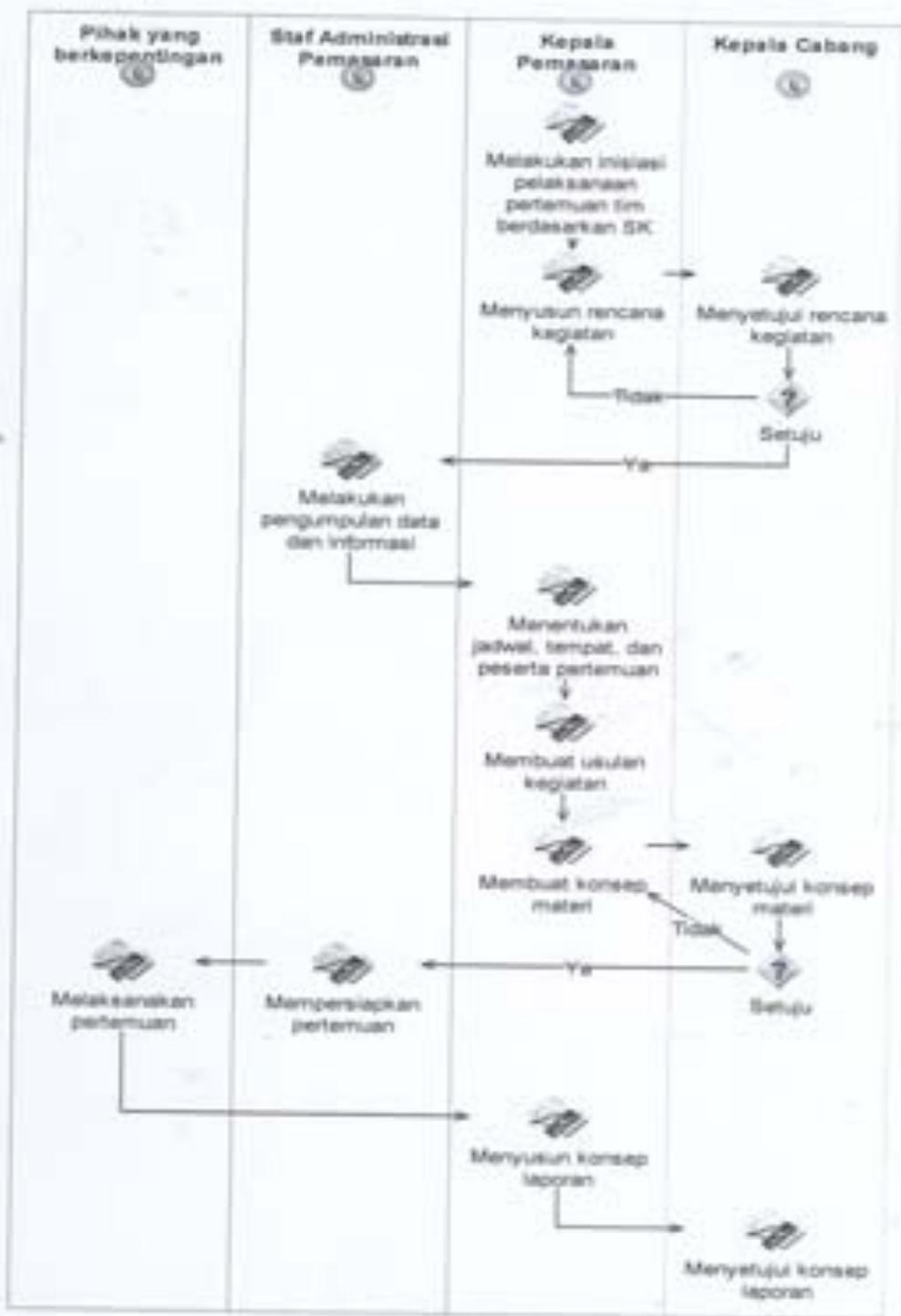
7.8 Pengelolaan Daftar Penentu Kebijakan, Pemberi Kerja, Koordinator Kantor Cabang



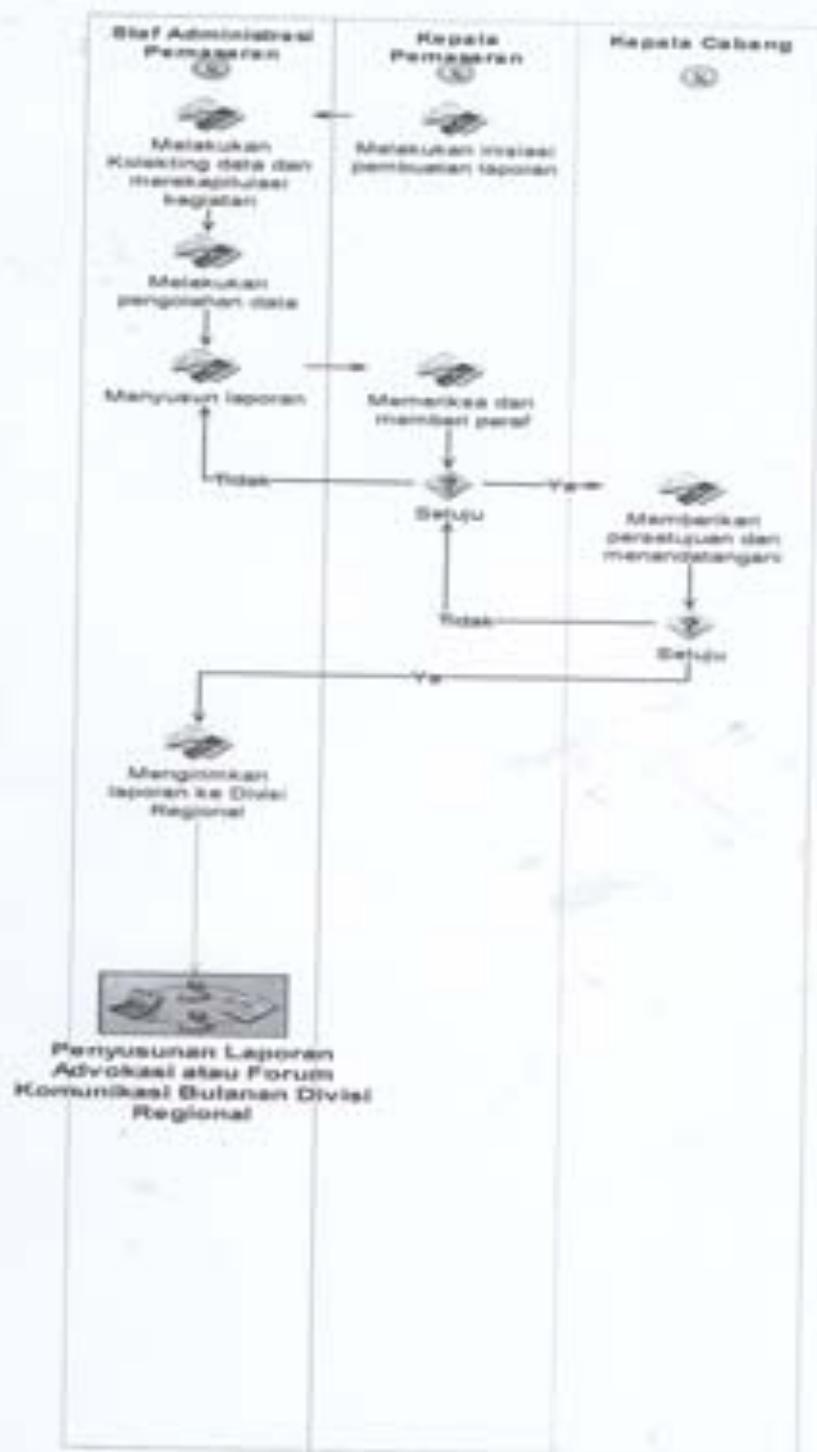
7.9 Penyelenggaraan Pertemuan Dengan Pihak Yang Berkepentingan Kantor Cabang



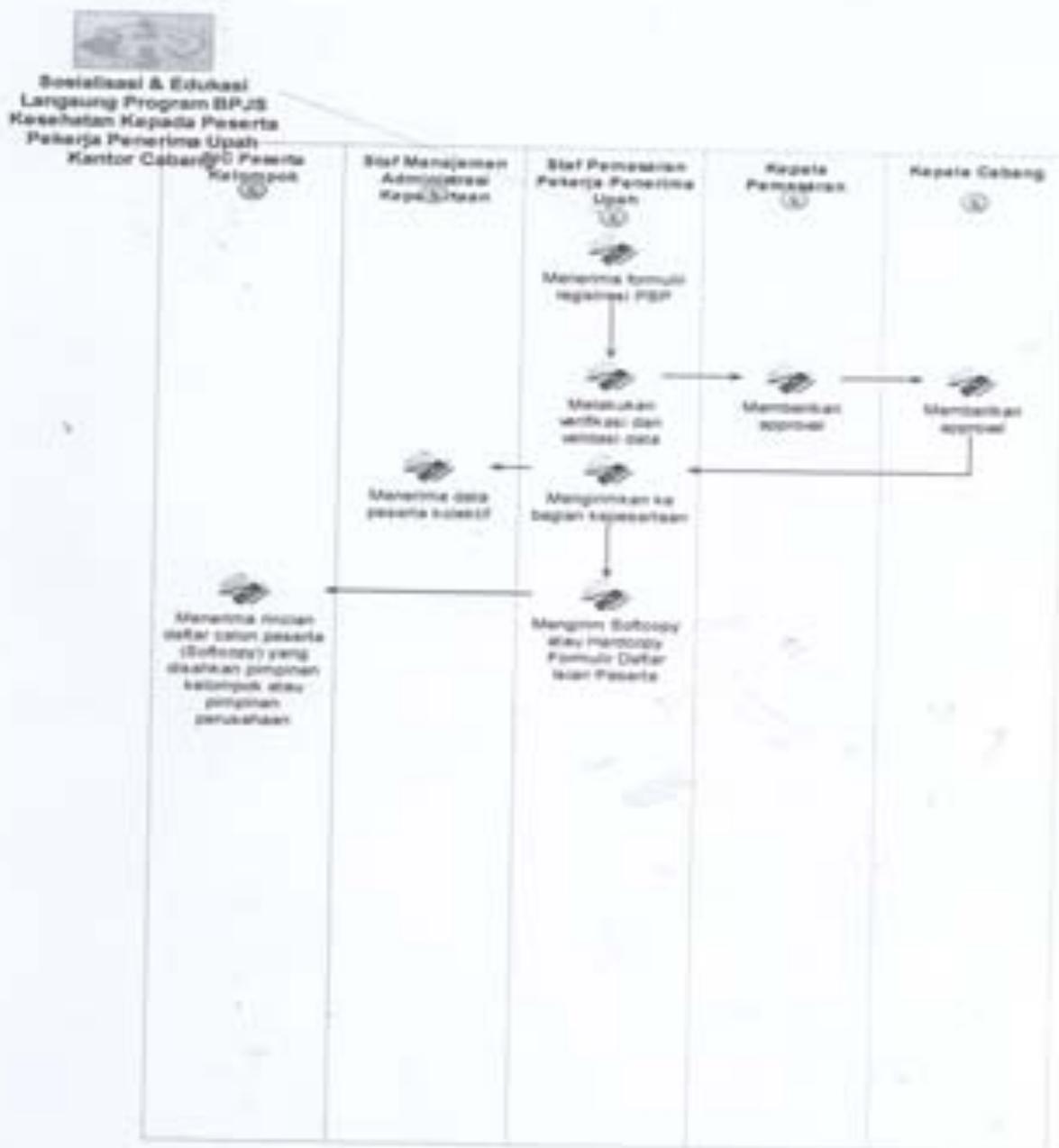
7.10 Penyelenggaraan Pertemuan Tim Komunikasi Publik Kantor Cabang



7.11 Penyusunan Laporan Advokasi atau Forum Komunikasi Bulanan Kantor Cabang



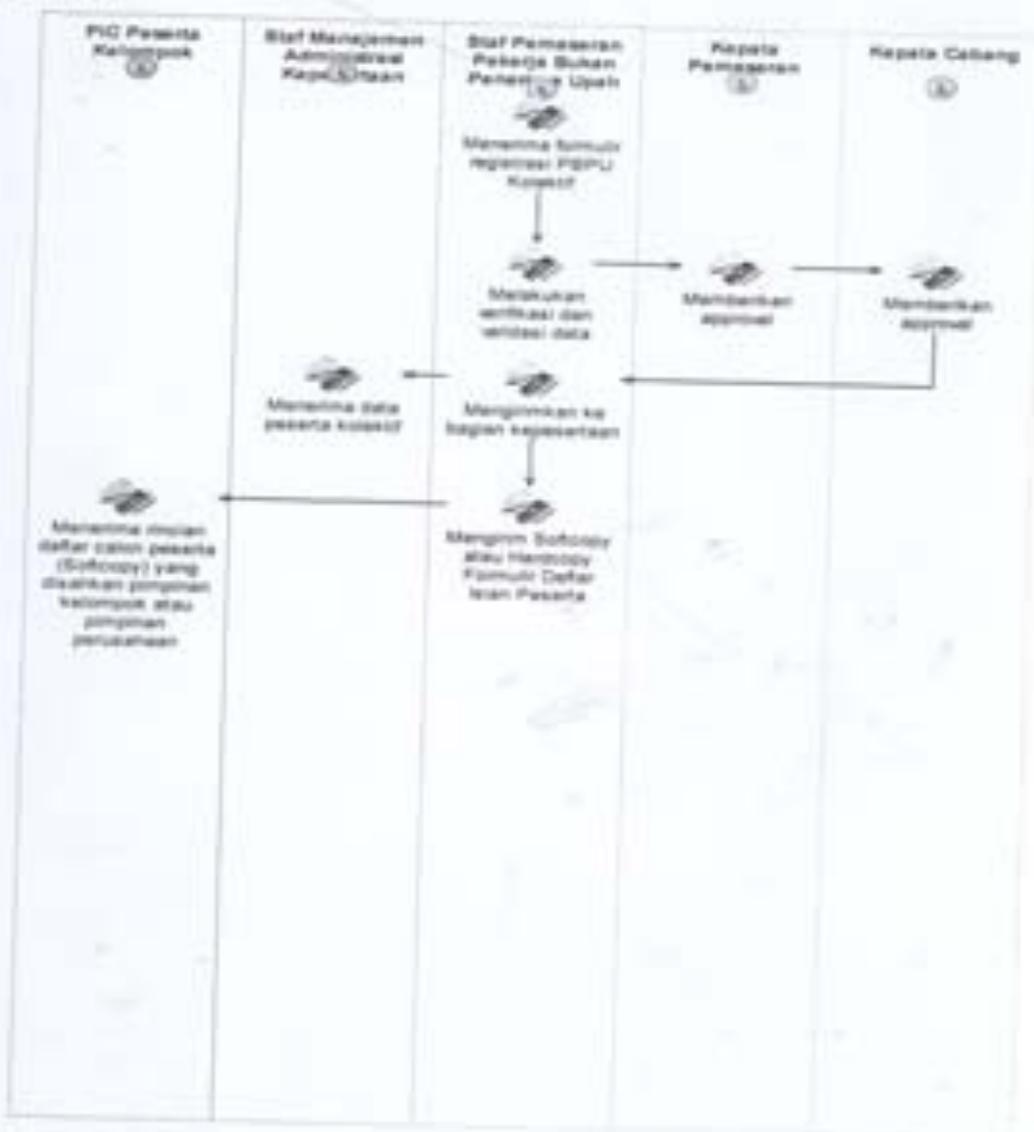
7.12 Rekrutmen Kelompok Peserta Bukan Pekerja (Mampu Bayar Iuran) Berbadan Hukum Kantor Cabang



Pendaftaran Peserta Kolektif melalui migrasi data Kantor Cabang

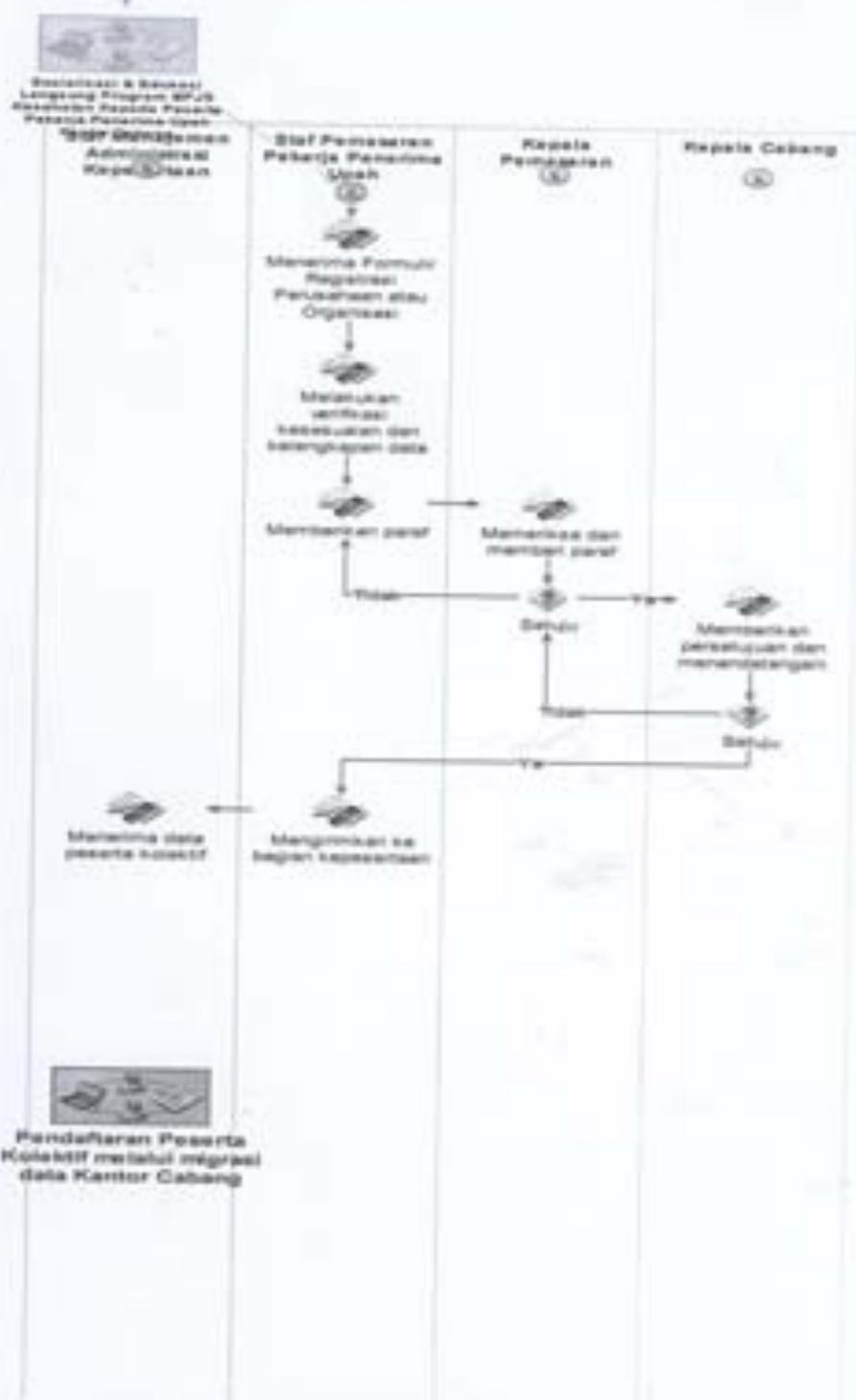
7.13 Rekrutmen Kelompok Peserta Pekerja Bukan Penerima Upah (Kolektif) Kantor Cabang


 Sosialisasi & Edukasi
 Langsung Program BPJS
 Kesehatan Kepada Peserta
 Pekerja Bukan Penerima
 Upah Kantor Cabang

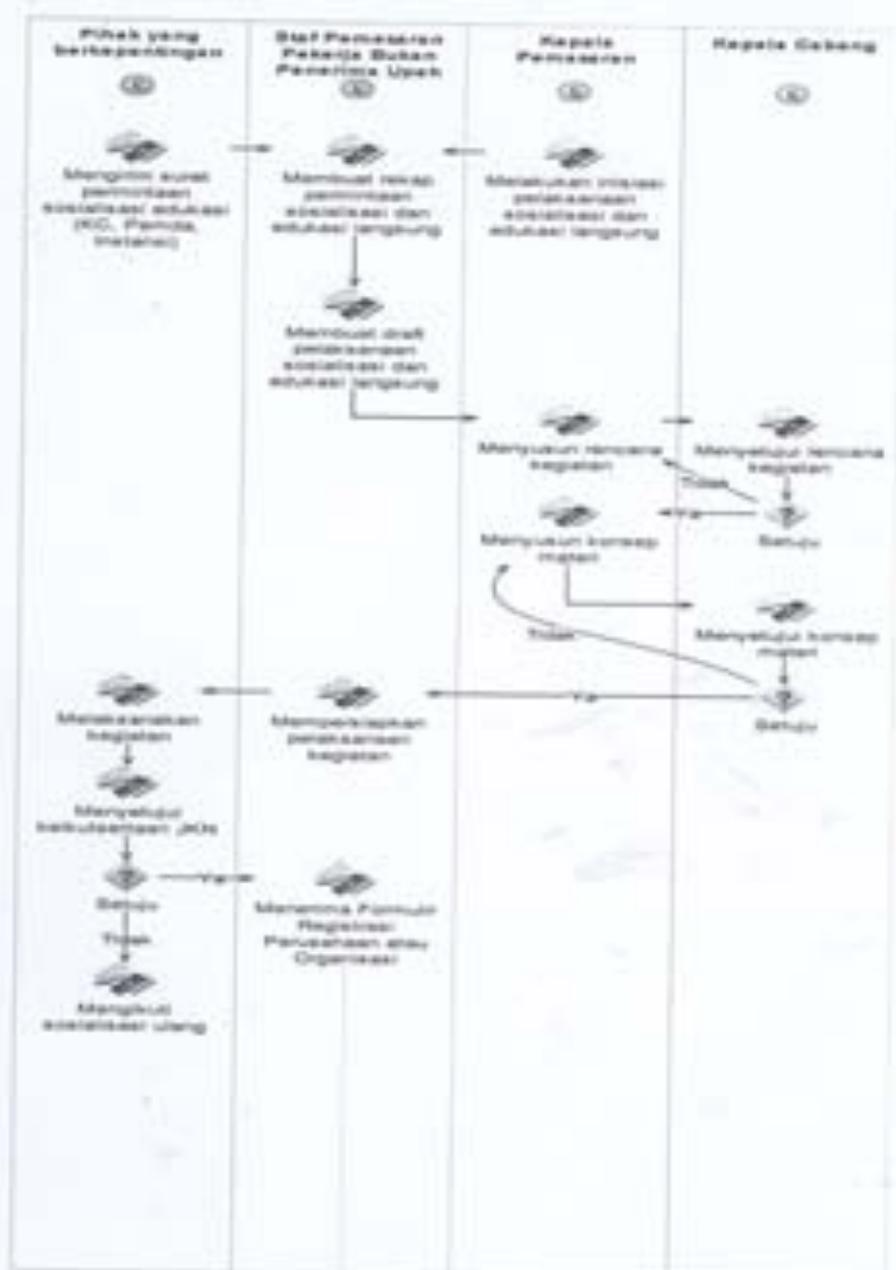



 Pendaftaran Peserta
 Kolektif melalui migrasi
 data Kantor Cabang

7.14 Rekrutmen Kelompok Peserta Pekerja Penerima Upah (Kolektif) Kantor Cabang

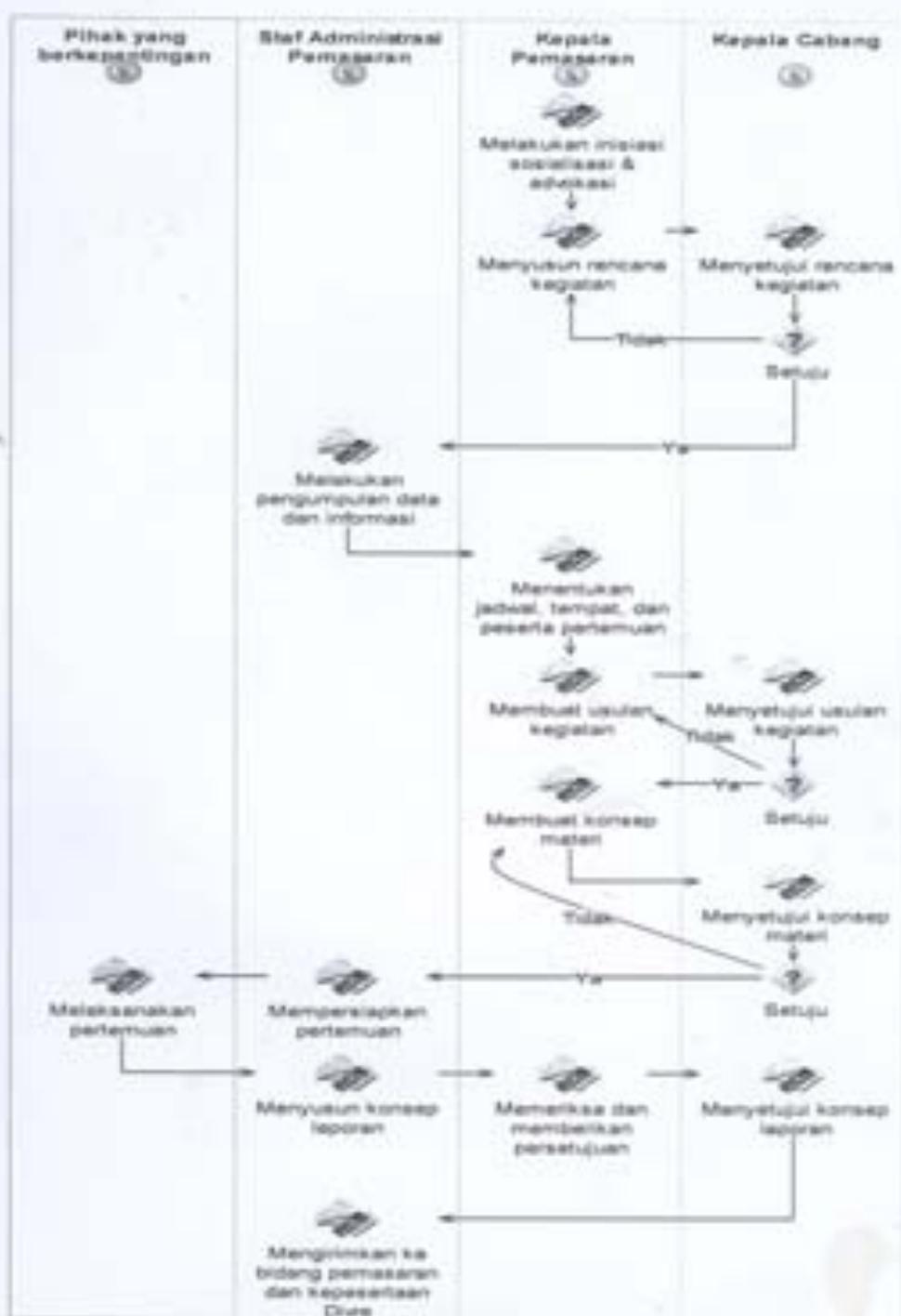


7.15 Sosialisasi & Edukasi Langsung Program BPJS Kesehatan Kepada Peserta Pekerja Bukan Penerima Upah Kantor Cabang



Rekrutmen Kelompok Peserta Pekerja Bukan Penerima Upah (Kolektif) Kantor Cabang

7.17 Sosialisasi dan Advokasi Program JKN Kantor Cabang



DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Identitas Pribadi

- | | |
|-------------------------|---|
| 1. Nama | : Hany Rahayu |
| 2. Tempat Tanggal Lahir | : Tangerang, 20 Oktober 1991 |
| 3. Jenis Kelamin | : Perempuan |
| 4. Golongan Darah | : O |
| 5. Agama | : Islam |
| 6. Pekerjaan | : Pelajar/Mahasiswa |
| 7. Status Perkawinan | : Belum Kawin |
| 8. | Alamat : Perumahan
Dasana Indah, Blok RH 4 No.19 RT
004/019, Kel: Bojong Nangka, Kec.
Kelapa Dua, Kabupaten Tangerang. 15821 |

Riwayat Pendidikan

1. Taman Kanak-Kanak Al- Inayah
2. SD Negeri Kampung Bambu III
3. SMP Negeri 13 Kota Tangerang
4. SMA Negeri 8 Kota Tangerang
5. S1 UNTIRTA Serang-Banten

Riwayat Keluarga

1. Bapak Mujiono
2. Ibu Lasmi