

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Penanganan sumber daya manusia di era globalisasi sekarang ini, menuntut lebih banyak perubahan kebijakan. Strategi perubahan dalam pengelolaan sumber daya manusia tersebut, cenderung ke arah pemberdayaan tenaga kerja yang lebih baik. Sumber daya manusia dipandang sebagai aset perusahaan dan bukan cuma sekedar mengurus orang. Sebagai aset, maka sumber daya manusia harus dipelihara sebaik-baiknya. Di sisi lain, penempatan sumber daya manusia sebagai aset perusahaan harus diiringi dengan pembinaan yang sebaik-baiknya, sehingga aset ini dapat memberikan nilai tambah terhadap perkembangan dan produktivitas perusahaan. Kewajiban perusahaan untuk menaikkan tingkat produktivitasnya sangat ditentukan oleh kebijakan yang ditempuh oleh manajemen perusahaan yang bersangkutan. Kebijakan perusahaan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dalam upaya mencapai sasaran perusahaan yang lebih kongkrit harus dirumuskan ke dalam kebijakan-kebijakan yang bersifat pendekatan kemanusiaan, terutama pendekatan yang diciptakan untuk mendorong peningkatan produktivitas pegawai.

Pendekatan kemanusiaan ke arah peningkatan produktivitas pegawai yang dilakukan perusahaan sudah merupakan tuntutan keadaan pada era globalisasi sekarang ini. Pendekatan yang dilakukan lewat aturan yang ketat dan disiplin tidak akan mencapai sasaran. Era reformasi saat ini pendekatan seperti itu merupakan pendekatan cara-cara lama. Walaupun dalam era globalisasi kesiapan

sumber daya manusia yang dimiliki setiap perusahaan di negara kita masih dipertanyakan. Hal ini berarti mampukah sumber daya manusia kita bersaing untuk meningkatkan produktivitas perusahaan dengan tenaga kerja asing yang nantinya akan masuk ke perusahaan-perusahaan di Indonesia.

Sumber daya manusia merupakan faktor utama dalam sebuah perusahaan. Sebagai faktor utama yang dapat mempengaruhi efektivitas dan efisiensi sebuah perusahaan, sumber daya manusia membutuhkan perhatian khusus dan harus dikelola dengan baik sehingga tercipta sumber daya manusia yang berkualitas yang dapat mendukung pencapaian keunggulan bersaing perusahaan dengan memanfaatkan ilmu teknologi informasi dan komunikasi, perusahaan dapat lebih kreatif, inovatif, dan kompetitif dalam menjalankan persaingan. Perusahaan siap dalam menghadapi tantangan-tantangan yang ada serta perusahaan dapat dengan cepat mengetahui dan memanfaatkan peluang yang tersedia. Selain itu, perusahaan harus membuat perencanaan yang tepat dalam mengalokasikan sumber daya yang dimiliki dalam mendukung kegiatan operasional.

Perencanaan yang disusun secara tepat dapat memberikan arahan berjalannya kegiatan operasi perusahaan yang efisien dan secara efektif mampu mencapai tujuan perusahaan. Sehingga audit sumber daya manusia sangat penting dilakukan untuk mengawasi efektivitas dan efisiensi fungsi sumber daya manusia dalam mengelola sumber daya manusia pada perusahaan agar dapat bertahan menghadapi tantangan ekonomi dan tuntutan masyarakat. Salah satu kunci keberhasilan perusahaan terletak pada kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya (Yulianti dan Khairani, 2:2016).

Pelayanan kesehatan merupakan hak dasar warga negara yang harus dipenuhi dalam pembangunan kesehatan, dimana kesehatan merupakan suatu investasi yang penting sebagai acuan dalam peningkatan sumber daya manusia serta mendukung pembangunan ekonomi suatu negara. Pemerintah selalu berupaya meningkatkan kualitas kesehatan masyarakat dengan menggunakan jaminan sosial. Pemerintah Indonesia membuat salah satu program kesehatan dalam menangani masalah diskriminasi tersebut yaitu dengan membuat program BPJS (Badan Penyelenggara Jaminan Kesehatan).

Dalam meningkatkan kinerja pelayanan pegawai BPJS Kesehatan, motivasi kerja pegawai merupakan faktor psikologis dalam diri seseorang sebagai pendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas. Pegawai yang mempunyai motivasi kerja akan terdorong melakukan tugas-tugas dengan baik sehingga kinerjanya akan berhasil dengan baik. Berdasarkan observasi awal, penulis melihat adanya beberapa pegawai BPJS Kesehatan kurang mampu mengembangkan kreativitasnya. Pegawai bekerja sesuai dengan tugas rutin dan yang diperintahkan pimpinan unit kerja. Pegawai sangat jarang memberikan masukan dan saran yang positif terhadap perbaikan pola kerja dan hasil kerja. Perbaikan atau koreksi dilakukan apabila telah ada keluhan atau umpan balik baik dari atasan maupun pelanggan. Selain itu juga disebabkan karena kurang adanya dorongan bagi pegawai dalam meningkatkan kinerja.

Sumber daya manusia perlu diaudit dengan tujuan untuk memberikan suatu perspektif yang komprehensif terhadap praktik yang berlaku sekarang. Sumber daya dan kebijakan manajemen mengenai pengelolaan SDM

menemukan peluang dan strategi untuk mengarahkan ulang peluang dan strategi tersebut. Audit juga menciptakan citra departemen SDM yang profesional antara manajer dan spesialis SDM, membantu menjernihkan peran departemen, dan menghasilkan keseragaman yang lebih besar. Intinya, audit dapat menemukan permasalahan dan memastikan kepatuhan terhadap berbagai peraturan perundang-undangan dan rencana-rencana strategis perusahaan. Dengan mengungkapkan kesalahan-kesalahan ini, dapat dicari dan dilakukan tindakan korektif. Di samping itu, audit dapat memberi pandangan bahwa departemen SDM responsif terhadap kebutuhan para pengguna dan pemakai jasa.

Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2011 menyatakan, BPJS akan menggantikan sejumlah lembaga jaminan sosial yang ada di Indonesia yaitu Lembaga Asuransi Kesehatan PT. Asuransi Kesehatan Indonesia (ASKES) menjadi BPJS kesehatan dan lembaga jaminan sosial ketenagakerjaan. Undang-undang Nomor 24 Tahun 2011 tentang BPJS membentuk dua badan penyelenggara Jaminan Sosial, yaitu BPJS Kesehatan dan BPJS Ketenagakerjaan. 1 Januari 2014 pemerintah dalam Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Kesehatan melaksanakan kebijakan Jaminan Kesehatan Nasional (JKN). JKN merupakan program pelayanan kesehatan dari pemerintah yang dikelola oleh BPJS (Badan penyelenggara Jaminan Sosial). Jaminan sosial ini merupakan salah satu bentuk perlindungan sosial yang diselenggarakan oleh pemerintah yang berguna menjamin warga negara atau masyarakatnya untuk memenuhi kebutuhan hidup dasar yang layak. Badan Penyelenggara Jaminan Kesehatan (BPJS) ialah lembaga yang dibentuk untuk menyelenggarakan program

jaminan sosial di Indonesia menurut Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2004 tentang Sistem Jaminan Sosial Nasional.

BPJS Kesehatan merupakan Badan Usaha Milik Negara yang berubah menjadi Badan Hukum Publik yang ditugaskan khusus oleh pemerintah untuk menyelenggarakan jaminan sosial kesehatan bagi seluruh rakyat Indonesia. Program ini melayani berbagai lapisan masyarakat. BPJS Kesehatan ditujukan untuk memberikan perlindungan agar seluruh lapisan masyarakat mendapatkan akses kesehatan secara merata.

Pelaksanaan program kesehatan terus diperbaiki, karena peserta BPJS Kesehatan, mitra BPJS Kesehatan atau fasilitas kesehatan seperti rumah sakit, puskesmas, klinik dan dokter terus bertambah. Adanya program jaminan kesehatan nasional BPJS Kesehatan ini sangat membantu masyarakat untuk meringankan biaya pengobatannya, sehingga pada saat sekarang ini banyak ditemui penggunaan layanan BPJS Kesehatan.

BPJS Kesehatan cabang Kota Pangkalpinang Provinsi Bangka Belitung masih banyak ditemukan kasus warga peserta bantuan iuran (PBI) BPJS APBN yang ditolak berobat di rumah sakit lantaran kartu BPJS-nya sudah dinonaktifkan. Mengenai adanya kepesertaan BPJS yang sudah dinonaktifkan, BPJS Pangkalpinang yang menyatakan bahwa hal itu sesuai dengan SK dari Kemensos karena kepesertaan BPJS PBI dianggap sudah mampu, meninggal atau memiliki kartu ganda. Menurut data untuk tahun 2016 kepesertaan yang dihapus sebanyak 23.859 orang se-Babel dan 4.493 orang untuk Pangkalpinang. Padahal dari penelusuran di lapangan belum terlihat ada verifikasi yang dilakukan kepada

masyarakat pemegang kartu dan tanpa adanya sosialisasi atau pemberitahuan bahwa kartu mereka telah nonaktif. Selain itu, pada awal tahun 2019 ini beberapa calon pasien yang hendak berobat menggunakan kartu BPJS Kesehatan, ditolak oleh petugas layanan loket rumah sakit, dengan alasan sistem input data komputer BPJS sedang mengalami gangguan. Tentu saja mendapati layanan demikian, calon pasien kecewa dengan pelayanan BPJS. Parahnya lagi, sistem yang mengalami maintenance tersebut baru bisa pulih hingga sore hari.

Pada kenyataannya saat ini berbanding terbalik dengan keadaan yang dirasakan oleh pengguna jasa layanan BPJS Kesehatan yaitu diantaranya, sosialisasi program, sosialisasi yang dilakukan oleh pihak terkait belum dilakukan secara menyeluruh. Masih banyak masyarakat yang belum mengetahui atau mendapatkan sosialisasi mengenai program BPJS Kesehatan. Dengan demikian pelaksanaan sosialisasi program BPJS Kesehatan ini belum dilaksanakan dengan baik, sehingga tidak heran masih ada masyarakat yang belum mendaftar sebagai peserta BPJS Kesehatan dan masih banyak yang tidak mengerti atau tidak paham mengenai tujuan diadakannya program BPJS Kesehatan tersebut. Pemahaman program, salah satunya terdapat masalah pada unsur pengaplikasiannya, khususnya pada aspek rujukan. Kebanyakan dari masyarakat belum paham mengenai sistem rujukan. Banyak dari masyarakat yang sulit mengurus rujukan dan sering terjadi penolakan dari beberapa mitra BPJS Kesehatan. Ketepatan sasaran, sesuai dengan visi BPJS Kesehatan yaitu “cakupan semesta 2019”, bahwa paling lambat tanggal 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. Tapi pada kenyataannya saat ini banyak masyarakat yang belum memiliki atau terdaftar sebagai peserta BPJS Kesehatan. Tujuan program, adanya BPJS Kesehatan ini bertujuan “Mewujudkan terselenggaranya pemberian jaminan kesehatan yang layak bagi setiap peserta dan/atau anggota keluarganya sebagai pemenuhan kebutuhan dasar hidup penduduk Indonesia” (UU. No. 24 Tahun 2011 Pasal 3). Tetapi banyak masyarakat yang mengeluh oleh peserta BPJS Kesehatan dalam pemberian jaminan kesehatan adalah mengenai masih adanya diskriminasi antara pasien BPJS dengan pasien umum (yang bayar) biasanya lebih diutamakan dan juga mengenai penyediaan obat tidak semua pengobatan ditanggung oleh BPJS Kesehatan yang tidak tersedia di berbagai mitra dan kebanyakan harus dibeli sendiri. Perubahan nyata, pelayanan yang diberikan oleh beberapa pihak di kantor BPJS Kesehatan sepertinya belum maksimal. Dilihat dari keluhan-keluhan masyarakat mengenai pelayanan dari beberapa program BPJS Kesehatan. Salah satunya yang saat ini tengah dirasakan yaitu pengaplikasian aplikasi BPJS secara online yang masih sulit dilaksanakan oleh beberapa pengguna BPJS yang berada dikalangan bawah.

Pada penelitian ini, audit dilakukan pada BPJS Kesehatan. BPJS Kesehatan merupakan perusahaan yang bergerak di bidang layanan jasa kesehatan. Sebagai perusahaan jasa yang tentunya peran sumber daya manusia sangat menentukan dalam pertumbuhan perusahaan, karena layanan jasa kesehatan sangat ditentukan dengan kualitas sumber daya manusianya yang

disalurkan untuk memenuhi para pengguna jasa layanan tersebut. Masalah utama dalam BPJS Kesehatan adalah mengenai pelayanan yang diberikan.

Berdasarkan ringkasan latar belakang diatas, peneliti mengangkat konsep tersebut sebagai bahan penelitian dengan judul **“Penerapan Audit Sumber Daya Manusia Untuk Menilai Efektivitas Kinerja Pelayanan Karyawan pada BPJS Kesehatan Kota Pangkalpinang”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Setiap perusahaan dalam melaksanakan kegiatannya tentu mengalami berbagai masalah yang dihadapi yang akan mengakibatkan hasil yang kurang memuaskan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka permasalahan penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana proses audit sumber daya manusia dalam menilai efektivitas pengelolaan kinerja pelayanan karyawan yang dilaksanakan pada BPJS Kesehatan Kota Pangkalpinang?
2. Apakah pengelolaan kinerja pelayanan karyawan pada BPJS Kesehatan Kota Pangkalpinang sudah efektif?



### **1.3 Batasan Masalah**

Pembatasan masalah bertujuan untuk memberikan ruang lingkup agar pembahasan masalah tidak terlalu luas dan fokus sehingga tidak menyimpang dari pokok permasalahan serta mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Penelitian ini dibatasi hanya pada audit sumber daya manusia untuk menilai efektifitas kinerja pelayanan karyawan pada BPJS Kota Pangkalpinang yang meliputi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen, seleksi dan penempatan, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, kompensasi dan balas jasa, kesehatan dan keselamatan kerja, kepuasan kerja karyawan, dan penilaian kinerja pelayanan karyawan yang terjadi pada BPJS Kesehatan Kota Pangkalpinang.

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian sesuai dengan permasalahan yang ada. Adapun tujuan penelitian ini ialah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis bagaimana proses audit sumber daya manusia dalam menilai efektivitas pengelolaan kinerja pelayanan karyawan yang dilaksanakan pada BPJS Kesehatan Kota Pangkalpinang.
2. Untuk menilai apakah pengelolaan kinerja pelayanan karyawan pada BPJS Kesehatan Kota Pangkalpinang sudah efektif.

## 1.5 Kontribusi Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pihak-pihak yang berkepentingan sebagai berikut:

### 1. Kontribusi Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberi tambahan informasi bagi para pembaca yang ingin lebih menambah wawasan pengetahuan di bidang auditing khususnya audit sumber daya manusia. Memberikan pengetahuan bagi para pembaca mengenai proses audit sumber daya manusia dan apakah pengelolaan dan pelayanan kinerja karyawan yang dilakukan oleh perusahaan sudah efektif. Sebagai sarana untuk membandingkan dengan teori yang ada serta sebagai sarana bagi penelitian untuk mengembangkan ilmu pengetahuan yang diperoleh penulis dari bangku kuliah dengan yang ada di dalam dunia kerja.

### 2. Kontribusi Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi bagi badan usaha atau perusahaan terkait sebagai bahan masukan dan informasi apakah telah mengambil kebijakan dan keputusan dengan tepat sehingga dapat meningkatkan efektifitas pelayanan kinerja karyawan. Memberikan gambaran bagi masyarakat umum yang membutuhkan mengenai pentingnya audit sumber daya manusia sehingga dapat mengembangkan pengelolaan dan kinerja pelayanan karyawan secara efektif. Penelitian ini juga diharapkan dapat dijadikan referensi bagi para peneliti lainnya sebagai bahan kajian yang lebih dalam.

### 3. Kontribusi Kebijakan

Penelitian ini dapat memberikan informasi dan menjadi masukan bagi BPJS Kesehatan Kota Pangkalpinang dalam menyusun kebijakan perusahaan khususnya dalam kinerja pelayanan karyawan.

#### **1.6 Sistematika Penulisan**

Untuk memperoleh gambaran yang utuh mengenai penulisan penelitian ini, maka dalam penulisannya akan dibagi menjadi lima bab, dengan rincian sebagai berikut:

##### **BAB I PENDAHULUAN**

Pemanduan uraian-uraian mengenai masalah yang timbul sehingga dilakukan penulisan skripsi ini, yang meliputi latar belakang masalah, rumusan masalah, batasan masalah dan diuraikan tujuan serta kontribusi penelitian, kemudian diakhiri dengan sistematika penulisan.

##### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini menjelaskan mengenai teori audit, audit manajemen, audit manajemen sumber daya manusia, dan efektivitas serta penelitian terdahulu yang dipakai dalam analisis penelitian ini. Setelah itu, diuraikan dan digambarkan dalam rerangka berpikir.

##### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan mengenai desain penelitian, fokus penelitian, tempat dan waktu penelitian, sumber data, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian dan teknik analisis data.

#### **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab ini merupakan bagian terpenting dari penelitian karena bab ini berisi tentang hasil penelitian dan jawaban rumusan masalah yang diajukan. Menjelaskan mengenai sejarah BPJS Kesehatan Kota Pangkalpinang, proses audit manajemen sumber daya manusia dan apakah pengelolaan kinerja pelayanan pada BPJS Kesehatan Kota Pangkalpinang sudah efektif.

#### **BAB V PENUTUP**

Bab ini bagian penutup dari penelitian. Bab ini berisi kesimpulan dari pelaksanaan audit yang sudah dilakukan. Selain itu, juga terdapat saran-saran perbaikan yang berguna bagi kemajuan BPJS Kesehatan Kota Pangkalpinang di masa yang akan datang.