

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada dasarnya tujuan dari perusahaan yaitu untuk memaksimalkan kesejahteraan pihak eksternal atau *customer* melalui peningkatan nilai perusahaan. Hal itu menunjukkan bahwa sebuah perusahaan atau instansi dimungkinkan untuk selalu berkembang dalam mewujudkan visi dan misinya. Ditengah persaingan bisnis yang kian kompetitif, sangat penting bagi perusahaan atau organisasi memiliki kompetitif *advantage* untuk menunjang performa dan output dari kualitasnya. Saat ini perusahaan baiknya tidak hanya berfokus pada aset-aset yang berwujud (*tangible asset*) namun juga berfokus terhadap aset yang tidak berwujud (*intangible asset*), terbukti dengan telah banyaknya perusahaan yang mulai peduli untuk mengembangkan aset tidak berwujud mereka atau *intangible asset* untuk terus memaksimalkan pelayanan dan meningkatkan nilai perusahaan.

Intangible asset diketahui mampu memberikan nilai tambah yang signifikan, keunggulan kompetitif dan keberhasilan jangka panjang bagi suatu organisasi. Salah satu aspek *intangible asset* adalah *Intelectual Capital* yang memiliki 3 komponen didalamnya yaitu *Human Capital*, *Structural Capital* dan *Relational Capital*. Secara sederhana *human capital* mencerminkan *individual knowledge stock* suatu organisasi yang dipresentasikan melalui karyawannya. *Structural capital* meliputi *database*, *organizational chart*, *process manual*, strategi, rutinitas, dan segala hal yang membuat nilai perusahaan lebih besar dari

nilai materialnya. *Relational capital* adalah pengetahuan yang melekat dalam sebuah hubungan eksternal dimana suatu organisasi mengembangkannya melalui jalan bisnis. Menurut Bontis dalam (Husaini, 2019) berpendapat bahwa *relational capital* termasuk salah satu aspek dari *intellectual capital* yang mana *intangible asset* ini sangat berpengaruh positif baik terhadap kinerja organisasi maupun kinerja karyawan. Menurut (Firmansyah & Sukarno, 2021) mendefinisikan *relational capital* sebagai seluruh sumber daya yang terkait dengan hubungan eksternal perusahaan – dengan pelanggan, *supplier*, atau *partner* dalam riset dan pengembangan.

Menurut Astuti dalam (Husaini, 2019) menjelaskan bahwa *Relational capital* yang termasuk dalam aspek *intellectual capital* dapat digerakkan oleh beberapa elemen, antara lain adalah *trust* dan *culture*. *Trust* merupakan elemen yang penting dalam melakukan kerjasama baik didalam organisasi maupun diluar organisasi. (Prayoga et al., 2019) mendefinisikan bahwa *Trust* merupakan tingkat kepercayaan dimana seorang individu memiliki kompetensi dan individu tersebut mampu melakukan dalam suatu tindakan yang fair, etis, dan dengan cara yang dapat diprediksikan. *Trust* mampu menggerakkan *relational capital* karena tumbuhnya kepercayaan yang dibentuk oleh pihak eksternal terhadap organisasi (pihak internal). Keberadaan *trust* juga diyakini dapat membantu mengembangkan dan memelihara *ingroup feeling* yang baik yang berdampak pada peningkatan efektivitas kinerja organisasi dan efisiensi penyelesaian tugas-tugas dalam pekerjaan di organisasi BPJS Ketenagakerjaan.

Elemen kedua yang menjadi penggerak *relational capital* adalah kultur organisasi. Kultur organisasi didefinisikan sebagai nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajibannya dan juga perilakunya didalam organisasi. Nilai-nilai inilah yang akan memberi jawaban sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan kinerja organisasi (Sumanto, 2017). Sedangkan (Wirawan, 2018) mendefinisikan kultur organisasi sebagai norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi, dan sebagainya yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin, dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi dalam memproduksi produk, melayani para mitra, dan mencapai tujuan organisasi.

Keterkaitan kultur organisasi sebagai penggerak *relational capital* kedua, dapat dilihat dari sisi *human capital* bahwa ketika seorang anggota organisasi perusahaan mengenal kultur organisasi yang positif maka hal tersebut meningkatkan kecintaannya terhadap lingkungan kerja sehingga akan meningkatkan semangat kerja, hal tersebut tentu saja dapat meningkatkan kerja sama dan pola komunikasi yang efektif antar anggota organisasi serta mampu membuka ide-ide baru (Sadri dan Lees dalam Husaini, 2019). Misalnya, ketepatan dan kecermatan pekerjaan yang dilakukan anggota oleh suatu organisasi akan membentuk persepsi yang baik akan pelayanan terhadap konsumen sehingga kepuasan konsumen pun dapat didapatkan. Adanya kultur organisasi yang bersifat positif juga menyebabkan efektivitas birokrasi sehingga para anggota organisasi tidak merasa terbebani dalam melakukan pekerjaannya.

Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Ketenagakerjaan merupakan sebuah badan hukum publik yang melaksanakan pelayanan kepada masyarakat dengan melakukan penyelenggaraan program jaminan sosial bagi seluruh tenaga kerja dan keluarganya yang meliputi Jaminan Kecelakaan Kerja (JKK), Jaminan Kematian (JKM), Jaminan Hari Tua (JHT) dengan penambahan Jaminan Pensiun (JP) mulai 1 Juli 2015 melalui proses pengesahan Undang-Undang oleh pemerintah. Saat ini, BPJS Ketenagakerjaan memiliki 132 kantor diseluruh Indonesia yang aktif melaksanakan pelayanan salah satunya BPJS Ketenagakerjaan di wilayah Surabaya. Menyadari bahwa besarnya tanggungjawab tersebut, BPJS Ketenagakerjaan sebagai organisasi yang bergerak di industri pelayanan dan jaminan sosial bagi tenaga kerja seharusnya memiliki peran yang cukup penting dalam menjaga pelayanan, operasional, kompetensi sumber daya manusia dan hubungan baik dengan *customer* yang pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan baik kinerja organisasi maupun kinerja karyawan.

Seperti yang telah dipaparkan diatas bahwasanya BPJS Ketenagakerjaan merupakan sebuah instansi yang bergerak dibidang jasa asuransi dan jaminan sosial bagi tenaga kerja, kinerja organisasi yang dapat diukur adalah dengan melihat kualitas penilaian peserta terhadap organisasi terkait. Kinerja organisasi menurut Sinaga et al. dalam (Nasuha, 2023) diartikan dengan hasil dari kerja individu yang secara kolektif menjadi kinerja tim yang pada akhirnya terakumulasi menjadi kinerja organisasi. Selanjutnya, (Darmaileny et al., 2022) juga mendefinisikan kinerja organisasi merupakan totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi tercapainya tujuan organisasi berarti bahwa, kinerja suatu organisasi itu dapat

dilihat dari tingkatan sejauh mana organisasi dapat mencapai tujuan yang didasarkan pada tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya.

Dibawah ini merupakan data yang didapatkan oleh peneliti yakni data hasil capaian kinerja pegawai BPJS Ketenagakerjaan wilayah Surabaya dalam kurun waktu 2021 sampai 2023 (Kuartal kedua).

Tabel 1. 1 Data Hasil Capaian Kinerja Pegawai BPJS Ketenagakerjaan wilayah Surabaya (dalam %)

Triwulan	2021	2022	2023	Target Triwulan
I	83	72	68	80
II	80	69	66	80
III	86	75	-	80
IV	77	71	-	80

Sumber : Umum dan SDM BPJS Ketenagakerjaan Wilayah Surabaya

Dari data yang tertera di Tabel 1.1 merupakan data hasil pencapaian kinerja pegawai BPJS Ketenagakerjaan wilayah Surabaya. Penilaian kinerja tersebut berbentuk Indikator Kinerja Utama (IKU) yang menampilkan capaian kinerja pegawai dengan target yang telah ditentukan. Penilaian kinerja dilakukan dalam waktu tiga bulan sekali atau disebut triwulan, untuk target pertriwulan yang ditetapkan oleh perusahaan sebesar 80%. Indikator Kinerja Utama (IKU) yang baik menampilkan gambaran data yang jelas dan terukur dari hasil kerja yang ditetapkan perusahaan. Ukuran yang digunakan dalam Indikator Kinerja Utama berupa indikator-indikator seperti kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab pegawai, kerjasama pegawai dan inisiatif pegawai. Berdasarkan angka yang terdapat pada tabel tersebut, dapat dilihat bahwa capaian kinerja BPJS Ketenagakerjaan wilayah

Surabaya mengalami penurunan dari tahun 2021 hingga tahun 2023 (Kuartal kedua). Banyak aspek yang sejatinya mempengaruhi kinerja organisasi BPJS Ketenagakerjaan dalam hal ini salah satunya yakni *relational capital* yang didorong oleh faktor *trust* dan faktor kultur organisasi.

Pada BPJS Ketenagakerjaan salah satu indikator kinerja organisasi yang dapat dilihat adalah tingkat tinggi atau rendahnya komplain yang didapat terutama pada konteks pelayanan. Komplain yang tinggi pada suatu organisasi menunjukkan bahwa *relational capital* yang ada pada instansi tersebut tidak berperan cukup baik dan hal tersebut mampu mempengaruhi aspek-aspek lain seperti kinerja organisasi. Dibawah ini merupakan data pengaduan atau Komplain dibidang pelayanan yang terjadi di BPJS Ketenagakerjaan dalam kurun waktu tiga tahun terakhir.

Tabel 1. 2 Pengaduan atau Komplain

Tahun	2021	2022	2023	Total
Komplain terhadap Pelayanan <i>Customer Service</i>	9	13	21	43
Komplain terhadap prosedur pengklaiman Pensiun	6	7	11	24
Komplain terhadap lamanya pencairan dana JHT	9	10	14	33
JUMLAH KOMPLAIN				100

Sumber : Online Komplain BPJS Ketenagakerjaan, data diolah

Berdasarkan tabel *Online* komplain BPJS Ketenagakerjaan dapat dilihat bahwa frekuensi komplain yang terjadi antara tahun 2021 hingga 2023 mengalami kenaikan. Jumlah pengaduan atau komplain terhadap Pelayanan *Customer Service*, komplain terhadap prosedur pengklaiman Pensiun, serta komplain terhadap

lamanya pencairan dana JHT mengalami kenaikan hampir 15% dari tahun 2021 hingga 2022, sedangkan sepanjang tahun 2022 hingga 2023 jumlah pengaduan atau komplain kembali meningkat hampir 50%, Hal ini menunjukkan bahwa tingkat ketidakpuasan *customer* atau peserta BPJS Ketenagakerjaan cukup tinggi. Tingginya tingkat ketidakpuasan peserta BPJS Ketenagakerjaan dapat disebabkan banyak faktor, salah satunya yaitu *relational capital* yang buruk antara perusahaan dengan *customer*. Hal tersebut juga menunjukkan bahwa pelayanan yang diberikan oleh BPJS Ketenagakerjaan kurang optimal.

Untuk menggali informasi yang lebih dalam mengenai *trust* atau kepercayaan masyarakat sebagai penggerak *relational capital* pada kinerja organisasi (pengguna BPJS Ketenagakerjaan) khususnya di wilayah Surabaya, maka penulis telah melakukan *preliminary research* (penelitian terdahulu) dengan data sebagai berikut.

Tabel 1. 3 Hasil Preliminary Research Trust

No.	Pernyataan	Jumlah Responden	Persentase
1	Pegawai BPJS Ketenagakerjaan memberikan informasi yang dibutuhkan oleh tenaga kerja.	12	17.14%
2	Pegawai BPJS Ketenagakerjaan kurang bekerja sama dengan baik dalam memberikan pelayanan dan informasi terhadap tenaga kerja.	58	82.86%

Sumber : Survey terhadap 70 peserta BPJS Ketenagakerjaan Surabaya

Berdasarkan hasil survey kepada peserta BPJS Ketenagakerjaan, dapat dilihat bahwa dari total 70 peserta BPJS Ketenagakerjaan sebagai sampel

preliminary research hanya terdapat 12 responden atau 17.14% dari keseluruhan narasumber yang merasa bahwa BPJS Ketenagakerjaan telah memberikan informasi yang dibutuhkan, sisanya sebanyak 58 responden atau 82.86% menyatakan bahwa BPJS Ketenagakerjaan kurang bekerja sama dengan baik dalam memberikan pelayanan dan informasi terhadap tenaga kerja. Hasil *preliminary research* menunjukkan bahwa BPJS Ketenagakerjaan sangat perlu meningkatkan *trust* dari *customer* terhadap perusahaan mereka.

Selain indikasi dari rendahnya *trust*, terdapat indikasi lain bahwa rendahnya *trust* juga berasal dari rendahnya kultur organisasi. Untuk menggali informasi yang lebih dalam tentang kultur organisasi masyarakat sebagai penggerak *relational capital* pada kinerja organisasi (pengguna BPJS Ketenagakerjaan) khususnya di wilayah Surabaya telah dilakukannya *preliminary research* yang menunjukkan hasil kurang baik tentang aspek kultur perusahaan yang dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1. 4 Hasil Preliminary Research Kultur Organisasi

No.	Pernyataan	Jumlah Responden	Persentase
1	Pegawai BPJS memiliki inisiatif membantu selama melakukan pelayanan dan memiliki inisiatif perseorangan yang baik dalam menanyakan kesulitan saat pelayanan.	15	21.43%
2	Pegawai BPJS kurang memiliki inisiatif membantu selama melakukan pelayanan dan tidak memiliki inisiatif perseorangan yang baik dalam menanyakan kesulitan saat pelayanan.	55	78.57%

Sumber : *Survey terhadap 70 peserta BPJS Ketenagakerjaan Surabaya*

Berdasarkan hasil survey kepada peserta BPJS Ketenagakerjaan menunjukkan bahwa kultur organisasi juga mempengaruhi penilaian *customer* terhadap perusahaan dibuktikan dengan buruknya penilaian terhadap layanan BPJS Ketenagakerjaan. Data *preliminary research* menunjukkan bahwa dari 70 responden yang telah mengisi survey sebanyak 55 responden atau sekitar 78.57% menyatakan ketidakpuasan atas layanan menyangkut tentang kurangnya inisiatif membantu dan inisiatif menanyakan kesulitan terhadap peserta BPJS Ketenagakerjaan saat pelayanan berlangsung. Disamping itu, data juga menunjukkan hanya sekitar 15 responden atau sekitar 21.43% yang merasa bahwa BPJS Ketenagakerjaan telah memberikan pelayanan yang baik dan telah memiliki inisiatif menanyakan kesulitan saat pelayanan.

Berdasarkan hasil survei yang dilakukan peneliti tentang data rendahnya kepuasan terhadap pelayanan pegawai BPJS Ketenagakerjaan wilayah Surabaya. Yang mana ketidakpuasan tersebut menunjukkan angka yang relatif cukup tinggi (dilihat dari jumlah sampel), hal ini akan sangat mengkhawatirkan jika terus terjadi disebuah organisasi atau perusahaan dan memunculkan dugaan bahwasanya hal ini dapat mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan.

Tujuan dari penelitian ini bermaksud melakukan kajian mengenai keterkaitan *Trust*, Kultur Organisasi, serta *Relational Capital* terhadap Kinerja Organisasi. Penelitian ini dilakukan terhadap pengguna jasa layanan sosial dari BPJS Ketenagakerjaan di wilayah Surabaya, lebih lanjut penelitian ini akan dikaji dengan mengangkat judul “***Trust dan Kultur Organisasi Sebagai Penggerak***

Relational Capital Terhadap Kinerja Organisasi pada BPJS Ketenagakerjaan Wilayah Surabaya

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah peneliti paparkan diatas, maka dapat dirumuskan beberapa masalah sebagai berikut:

1. Apakah *Trust* berpengaruh terhadap *Relational Capital* pada BPJS Ketenagakerjaan wilayah Surabaya?
2. Apakah Kultur Organisasi berpengaruh terhadap *Relational Capital* pada BPJS Ketenagakerjaan wilayah Surabaya?
3. Apakah *Relational Capital* berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi pada BPJS Ketenagakerjaan wilayah Surabaya?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dipaparkan peneliti maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh *Trust* terhadap *Relational Capital* pada BPJS Ketenagakerjaan wilayah Surabaya.
2. Untuk mengetahui pengaruh Kultur Organisasi terhadap *Relational Capital* pada BPJS Ketenagakerjaan wilayah Surabaya.
3. Untuk mengetahui pengaruh *Relational Capital* terhadap Kinerja Organisasi pada BPJS Ketenagakerjaan wilayah Surabaya.

1.4 Manfaat Penelitian

Diharapkan penelitian ini mendatangkan manfaat sebagai berikut ;

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana yang bermanfaat dalam mengimplementasikan pengetahuan penulis tentang Manajemen Sumber Daya Manusia mengenai teori-teori yang diajarkan selama perkuliahan serta memberikan gambaran mengenai permasalahan yang berhubungan dengan *trust*, kultur organisasi, *relational capital* dan kinerja organisasi pada lembaga pemerintah.

2. Bagi Universitas

Penelitian ini dapat menjadi sumber referensi dan informasi yang berhubungan dengan *Trust*, Kultur Organisasi, *Relational Capital* dan Kinerja Organisasi yang dapat didayagunakan oleh Universitas sebagai bentuk perwujudan Dharma Bhakti kepada perguruan tinggi negeri Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.

3. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan atau referensi yang dapat digunakan oleh perusahaan dalam mengatasi permasalahan dalam efektivitas dan efisiensi organisasi.