BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Manajemen sumber daya manusia merupakan fokus yang sangat penting dalam pengembangan sebuah organisasi untuk mencapai keunggulan kompetitif. Dalam Indayati, et.al.[1] mengatakan bahwa dengan memiliki sumber daya manusia yang produktif akan dapat dengan mudah menghadapi dinamika perubahan lingkungan yang terjadi. Oleh karena itu, perlu adanya sistem pengolahan manajemen secara efektif dan efisien yang akan menghasilkan produktivitas kerja organisasi yang tinggi, demi pencapaian target secara optimal dan produktivitas kerja pegawai yang baik juga.

Lingkungan bisnis yang senantiasa selalu mengalami perubahan mulai dari perkembangan ilmu dan teknologi dengan cepat, mengakibatkan tata ruang kantor ideal, iklim organisasi yang menyenangkan, budaya yang kuat, tingkat motivasi kerja yang tinggi, serta tingginya komitmen organisasional ditujukan untuk meningkatkan produktivitas kerja para karyawan agar organisasi dapat bertahan hidup di tengah-tengah persaingan yang ketat. Layout kantor konsep terbuka yang ideal bagi para karyawannya maupun organisasi telah menjadi keharusan strategis untuk diperhatikan. Menurut Herman Miller inc, banyak organisasi yang sukses ketika mengembangkan

[1] Nurul Indayati, Armanu Thoyib dan Rofiaty. 2012. "Pengaruh Keterlibatan Karyawan, Budaya Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasional dalam meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada Universitas Brawijaya)". *Jurnal Aplikasi Manajemen*, vol. 10, no. 2, hal. 344.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

layout konteks individu menjadi kelompok demi terciptanya *performance* yang lebih tinggi yaitu dengan menciptakan konsep kantor terbuka.[2] Dimana tugas-tugas yang berhubungan dengan teknologi informasi, memotivasi karyawan untuk lebih efisien dan efektif. Terciptanya iklim organisasi yang menyenangkan juga tidak lepas dari terciptanya unsur budaya yang kuat pada lembaga tersebut. Nilai-nilai budaya yang telah dimiliki oleh lembaga tersebut akan meningkatkan produktivitas kerja para karyawan yang menampilkan *performance* yang baik pula. Harteretal dalam Shuck, et al.,[3] juga menekankan bahwa karyawan yang bekerja pada iklim serta budaya yang dimana mereka mendapat dukungan dari para pemimpin, dimanifestasikan melalui manajer, bekerja lebih keras dan lebih berkomitmen untuk keberhasilan organisasi.

Berkaitan dengan beberapa hal tersebut, maka perlu dilakukan penelitian untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja para karyawan dengan layout kantor terbuka. Di banyak negara sudah banyak organisasi yang memikirkan dan terus melakukan penelitian mengenai layout kantor yang sesuai bagi para karyawannya, demi tercipta iklim kerja yang nyaman dan menyenangkan. Sehingga para karyawan akan termotivasi, lebih giat, dan semangat dalam bekerja serta akan menampilkan *job performance* yang semakin baik. Perilaku organisasi tersebut tidak akan serta merta muncul begitu saja, maka perlu adanya upaya bagi organisasi

[2] Herman Miller inc., '*Locale Office* Furniture System', diakses pada tanggal 20/11/2014 dari http://hermanmiller.co.uk/products/

[3] Harter et al, 2002. Dalam M. Brad Shuck, *et al.*, Employee Engagement from the Employee Perspective Implications for HRD; hal. 300-325.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

untuk membentuk dan mengupayakan secara bersama-sama dengan semua unsur yang ada di organisasi.

Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Kesehatan Divisi Regional Jawa Timur merupakan salah satu organisasi "badan hukum publik yang langsung bertanggung jawab kepada presiden untuk mengelola jaminan kesehatan seluruh rakyat Indonesia".[4] Sehingga organisasi tersebut memiliki tugas dan tanggung jawab yang tidak mudah. Seiring dengan perkembangan organisasi publik yang semakin modern dalam bidang administrasinya serta dalam pencapaian cakupan semesta 2019, menuntut BPJS Kesehatan untuk fokus dalam menangani masalah SDM dan penanganan penguatan kelembagaan. Seperti yang telah dikatakan oleh Fahmi sebagai direktur utama BPJS di Surabaya "bila kelembagaannya kuat, infrastrukturnya kuat dan SDM-nya kuat, tentu pelaksanaan program Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) akan lebih baik lagi".[5]

Disisi lain, BPJS Kesehatan menggunakan kantor konsep terbuka. Hal tersebut tidaklah sesuai dengan yang dikatakan oleh Sukoco bahwa penerapan konsep *open office* bukan diperuntuhkan bagi kultur budaya organisasi publik, yaitu birokrasi.[6] Dimana konsep ini memiliki masalah privasi dan gangguan suara yang akan didapat pegawai, ketika mereka membutuhkan

[4] Presiden RI, 2011, *UU RI No. 24 Tahun 2011 tentang BPJS (Badan Penyelenggara Jaminan Sosial)*, hal. 2.
[5] BPJS Kesehatan, 2014, Info BPJS Kesehatan: Media Internal Resmi BPJS Kesehatan. Edisi 2 bulan Juni, hal. 11.
[6] Badri M. Sukoco, S.E., 2007, *Manajemen Administrasi Perkantoran Modern*, Erlangga, Jakarta, hal.195.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

ketenangan dalam bekerja.[7] Karena minimnya penggunaan dinding permanen dalam penggunaan *open plan office*. Menurut Hammed dan Amjad,[8] kantor yang gaduh atau ramai akan sangat mempengaruhi pada efektif dan efisiensi dalam melakukan suatu pekerjaan dan meyebabkan gangguan dan kesulitan untuk memusatkan fikiran, dalam menggunakan telepon.

Meskipun begitu, BPJS Kesehatan yang dulunya merupakan PT. Askes tetap memiliki SDM yang produktif. Dimana para pegawai selalu datang tepat waktu, semangat dalam melayani para peserta serta *turn over* pegawai juga rendah. Produktivitas kerja para pegawai juga bisa dikatakan tinggi, dilihat dari pemenuhan target kepesertaan tahun ini sesuai dengan harapan organisasi. Organisasi ini juga memiliki beberapa penghargaan dalam bidang SDM yang terdiri atas[9] juara umum ke-3 *The National Customer Service Championship,* juara 2 *The Most Inspiring Manager*, juara 2 *Walk In Centre*, Juara 1, 2 dan 3 *CRM Talent Award, The Most Eager, The Most Empowered Team Leader, The Most Committed Team Leader*. Penghargaan-penghargaan ini didapat dalam ajang penilaian kinerja karyawan tingkat nasional. Dari penghargaan yang pernah diraih oleh para karyawan BPJS Kesehatan dari tingkat staff sampai manager tersebut telah menunjukkan bahwa performance karyawan baik secara individu maupun tim bisa dikatakan baik meskipun menggunakan konsep terbuka.

---

[7] Badri M. Sukoco, S.E., *Manajemen Administrasi Perkantoran Modern*, hal. 195.
[8] Hammed dan Amjad. 2009, "*Impact of Office Design on Employees' Productivity: A Case study of BankingOrganizations of Abbottabad, Pakistan*". International Journal Of Public Affairs, Administration And Management, (online), vol. 3, ISSUE 1,
[9] Transaktual, 2012, PT Askes (Persero) Berhasil Membawa Pulang 12 Penghargaan Ajang CSC ke-7, diakses pada tanggal 7 Desember 2014 dari http://www.transaktual.com/full post/internasional/.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id