

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Peraturan pemerintah No 23 tahun 2005 pasal 36 terkait tentang pengelolaan keuangan badan layanan umum (BLU), dimana organisasi yang berupa BLU untuk melaksanakan pola remunerasi didalam pemberian jasa pegawainya. Sistem pembagian jasa selama ini yang dilakukan hanya melihat kepada tingkat pendidikan, lama bekerja, kepangkatan dan kehadiran tapi belum melihat kepada tingkat kinerja karyawan maupun unit. Remunerasi dalam kontek birokrasi pemerintah dihubungkan dengan penataan sistem penggajian pegawai yang berdasarkan kepada kinerja staf maupun unit. Salah satu tujuan yaitu menciptakan tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih (*clean and good governance*) (PP No 23 tahun 2005).

Remunerasi merupakan imbalan dari kinerja yang dapat berupa gaji, honorarium, tunjangan tetap, bonus atas prestasi, pesangon, pensiun, berdasarkan tingkat tanggung jawab dan tuntutan professional dari pekerjaan. Sistem remunerasi disusun serta ditetapkan berdasarkan kerangka berpikir, prinsip-prinsip dan ketentuan dasar yang ditetapkan sesuai pedoman remunerasi dengan tetap menyesuaikan pada kondisi dan kemampuan keuangan Rumah Sakit (kepmenkes No 625 tahun 2010).

Pengertian remunerasi dalam tataran reformasi birokrasi adalah pengelolaan sistem penggajian yang dihubungkan dengan penilaian kinerja dari para karyawan (Handoko, 2003). Banyak faktor yang mempengaruhi terhadap kinerja karyawan dalam menjalankan tugasnya dan remunerasi merupakan salah satu faktor yang berperan. Kinerja tidak akan dapat dicapai secara optimal apabila remunerasi diberikan secara tidak proporsional dan berkeadilan (Ivancevich, 2008). Diharapkan dengan adanya sistem penggajian secara remunerasi, kinerja seluruh pegawai dapat dioptimalisasikan. Pelaksanaan remunerasi yang proporsional akan memberikan dampak positif terhadap

pelayanan kesehatan di Rumah Sakit sehingga pelayanan kepada masyarakat dapat berjalan dengan efektif dan efisien (Kepmenkes tahun 2010).

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset yang sangat penting dan bernilai tinggi bagi suatu organisasi. Pengelolaan terhadap sumber daya manusia yang profesional sangat dibutuhkan mengingat SDM aset yang sulit dalam mempertahankan SDM untuk tetap bekerja tinggi. Pengelolaan SDM agar memiliki motivasi kerja yang tinggi dan memiliki nilai tambah bagi organisasi (Yulk, Gary, 2015).

Rumah Sakit Umum Pusat (RSUP) Dr. M Djamil Padang dalam melaksanakan fungsinya sebagai UPT Kemenkes telah menerapkan remunerasi sebagai pola pengelolaan keuangan BLU. Remunerasi telah diberlakukan semenjak 18 Oktober 2014. Pelaksanaan dan pengelolaan remunerasi berdasarkan pada peraturan bagi pejabat pengelola, dewan pengawas, dan pegawai BLU RSUP DR M Djamil Padang.

Sistem remunerasi yang diterapkan di RSUP Dr. M. Djamil Padang berdasarkan tiga komponen utama penilaian, yaitu, "*pay for people* (berdasarkan tingkat pengetahuan dan kecakapan), *pay for position* (berdasarkan jabatan yang diemban), dan *pay for performance* (berdasarkan pencapaian prestasi kinerja yang dihasilkan) (Kepmenkes tahun 2010). Pelaksanaan sistem remunerasi dikaitkan dengan kinerja dan faktor faktor lainnya yang berperan terhadap hasil kinerja staf.

Penerapan sistem remunerasi di awal menimbulkan berbagai macam tanggapan dari karyawan RSUP Dr. M. Djamil Padang. Berdasarkan survei awal diketahui bahwa 90% karyawan non medik dan staf medis non bedah merasa senang dengan adanya sistem remunerasi yang dapat memberikan tambahan pendapatan sesuai dengan kinerjanya masing masing. Tidak adalagi sistem penggajian yang sama untuk semua karyawan dimana bekerja baik dan tidak baik gaji tetap sama. Sebaliknya sikap kurang setuju ditunjukkan sebagian (15%) kelompok dokter spesialis bedah (Obgyn, Mata, THT, Bedah). Selama ini kelompok medis bedah menerima *take home pay* yang lebih menguntungkan dengan pola sistem pemberian jasa dengan pola *fee for service*.

Sistem *fee for service* dalam pemberian jasa medis dilaporkan merupakan pemberian jasa yang sistemnya sederhana dan mudah untuk dilaksanakan. Kelemahan sistem ini jasa medis diberikan untuk setiap kegiatan dokter seperti, operasi, setiap kali visite dan tindakan medis lainnya dan jasa untuk setiap tindakan sudah tetap. Tidak melihat kepada kualitas kerja dari staf medis, berapa lama dirawat, jam kunjungan dokter tidak menjadi bahan pertimbangan untuk memberikan jasanya. Sistem ini hanya menilai kinerja hanya dari sudut pandang kuantitas belum melihat ke kualitas, sehingga akan mempengaruhi kualitas layanan kesehatan. Orientasi tenaga medis dengan pola *fee for service* mengutamakan pencapaian kuantitas dan kurang kualitas pelayanan, sehingga akan berdampak terhadap aspek kepuasan pasien dan mutu layanan.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Soetisna, 2015) penerapan sistem remunerasi 71,2% responden menyatakan tidak puas. Ketidapuasan terjadi pada imbalan jasa berupa gaji PNS, insentif, tunjangan tetap dan *fringe benefit* yang tidak sesuai dengan harapan. Berdasarkan penelitian ini dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan remunerasi belum memberikan kepuasan bagi karyawan. Remunerasi belum memberikan kepuasan staf, tapi tidak mempengaruhi terhadap kinerja dari staf karena Rumah Sakit mempunyai moto "*patient first*" yang dapat meningkatkan kinerja stafnya.

Penelitian yang dilaporkan (Azizah, 2016) bahwa sistem remunerasi menunjukkan bahwa pegawai yang puas terhadap sistem remunerasi akan mempunyai peluang sebesar 4,5 kali lipat untuk memiliki kinerja baik dibandingkan pegawai yang tidak puas terhadap sistem remunerasi. Penelitian yang dilakukan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh remunerasi, motivasi kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini didapatkan bahwa remunerasi, motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan nilai R Square sebesar 0,596 atau 59,6% selebihnya sebesar 40,4% dipengaruhi oleh variabel lainnya. Remunerasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan yang dominan yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah motivasi sebesar 0,543 (Palagia, Mikail, 2012).

Penelitian yang dilakukan oleh (Pratama, 2017), penelitian ini mengevaluasi pelaksanaan sistem remunerasi kepada dosen di sebuah perguruan

tinggi. Kesimpulannya banyak responden yang setuju terhadap sistem remunerasi dalam pembagian jasa tapi perlu pelaksanaan yang adil dan transparan. Pelaksanaan remunerasi yang kurang baik ini menimbulkan ketidakpuasan terhadap kerja yang akan dapat berdampak terhadap proses pendidikan.

Berdasarkan hal tersebut diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang hubungan antara remunerasi dengan kinerja dan kepuasan kerja staf medis di RSUP Dr. M. Djamil Padang.

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah, maka dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut adakah hubungan antara remunerasi dengan kinerja dan kepuasan kerja staf medis di RSUP Dr. M. Djamil Padang.

## **C. Tujuan Penelitian**

### **1. Tujuan Umum**

Tujuan umum penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara remunerasi dengan kinerja dan kepuasan staf medis serta permasalahannya di RSUP Dr. M. Djamil Padang.

### **2. Tujuan Khusus**

Tujuan khusus penelitian ini adalah:

- a. Diketuainya karakteristik responden staf medis yang menerima remunerasi di RSUP Dr. M. Djamil Padang
- b. Diketuainya persepsi responden terhadap remunerasi yang dilaksanakan di RSUP Dr. M. Djamil Padang
- c. Diketuainya persepsi kinerja staf medis penerima remunerasi di RSUP Dr. M. Djamil Padang
- d. Diketuainya persepsi kepuasan kerja staf medis penerima remunerasi di RSUP Dr. M. Djamil Padang
- e. Diketuainya hubungan antara remunerasi dengan kinerja staf medis di RSUP Dr. M. Djamil Padang
- f. Diketuainya hubungan antara remunerasi dengan kepuasan kerja staf medis di RSUP Dr. M. Djamil Padang

g. Menganalisis secara mendalam tentang permasalahan remunerasi:

- 1) Pemahaman tentang remunerasi
- 2) Penilaian dalam pelaksanaan remunerasi
- 3) Pengaruh remunerasi terhadap kepuasan kerja
- 4) Pengaruh remunerasi terhadap kinerja

#### **D. Manfaat Penelitian**

##### **1. Manfaat Teoritis**

Dapat memberikan manfaat dalam hal pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia Rumah Sakit melalui pendekatan dan metode-metode yang digunakan, terutama dalam pelaksanaan remunerasi yang dikaitkan dengan kinerja dan kepuasan kerja.

##### **2. Manfaat Praktis**

Sebagai bahan masukan bagi pejabat pembuat keputusan pada RSUP Dr. M. Djamil Padang untuk perbaikan sistem penerapan remunerasi dimasa yang akan datang.

#### **E. Ruang Lingkup Penelitian**

Penelitian ini adalah untuk menganalisis persepsi staf Medis tentang implementasi remunerasi dan melihat persepsi kinerja staf medis dengan diberlakukannya sistem remunerasi di di RSUP DR M Djamil Padang.

#### **F. Keterbatasan Penelitian**

1. Penelitian ini difokuskan pada tenaga medis saja sehingga tenaga non medis tidak dapat digeneralisasi
2. Penelitian ini difokuskan pada pengaruh remunerasi dengan kepuasan dan kinerja staf medis sedangkan faktor pendukung lain tidak masuk dalam faktor yang dianalisa dalam penelitian ini. Faktor pendukung psikologi lain tidak dimasukkan adalah persepsi, kepribadian serta motivasi
3. Penelitian ini juga tidak memasukan faktor variabel organisasi dalam pembahasan penelitian. Faktor tersebut berupa sumber daya, kepemimpinan, struktur, desain pekerjaan, supervisi dan kontrol dari organisasi.