

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sistem remunerasi di Indonesia merupakan perwujudan dari upaya *good governance* oleh pemerintah sekaligus komitmen pemerintah untuk mewujudkan *clean and good governance*. Perubahan dan pembaharuan yang dilaksanakan dalam rangka mewujudkan tata pemerintahan yang bersih dan berwibawa tidak mungkin akan dapat dilaksanakan dengan baik (efektif) tanpa kesejahteraan yang layak dari Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai pelaksana tugas pemerintahan. Perubahan dan pembaharuan tersebut dilaksanakan untuk menghapus kesan pemerintahan yang selama ini dinilai buruk (Muwardi, 2009).

Pelaksanaan kebijakan remunerasi yang telah dilaksanakan pada lembaga/kementerian telah diatur dengan Peraturan Presiden yang khusus berlaku untuk masing-masing lembaga/kementerian, misalnya Tunjangan Kinerja Departemen Hukum dan HAM diatur dalam Perpres No. 40 Tahun 2011. Masing-masing lembaga/kementerian memiliki karakteristik sebagai dasar penentuan kebijakan remunerasi. Program remunerasi merupakan program reformasi birokrasi yang disusun oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi yang tertuang dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. PER/15/M.PAN/7/2008 tentang Pedoman Umum Reformasi Birokrasi.

Program remunerasi menjadi bagian dari program penataan sistem dengan kegiatan analisis jabatan, evaluasi jabatan dan sistem remunerasi. Analisis jabatan ditujukan untuk menilai beban kerja dengan evaluasi sebagai monitornya dan sistem remunerasi merupakan kompensasi dari penataan sistem beban kerja. Artinya, tidak ada remunerasi tanpa beban kerja, karena remunerasi diberikan berdasarkan bobot beban kerja yang ditetapkan melalui penentuan nilai dan kelas jabatan (analisis jabatan). Remunerasi atau kompensasi dapat mempengaruhi motivasi pegawai sekaligus meningkatkan kinerjanya. Hal ini disebabkan oleh pemberian remunerasi yang baik dapat memberikan daya tarik pegawai untuk bekerja lebih baik kompensasi atau imbalan akan berpengaruh untuk

meningkatkan motivasi kerja yang pada akhirnya secara langsung akan meningkatkan kinerja individu (Sucianto, 2016a).

Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk bekerja secara optimal. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah ditempat kerjanya, melakukan aktifitasnya sehingga waktu kerja dikerjakan dipergunakan secara efektif, sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja karyawan. Lingkungan kerja merupakan keadaan sekitar tempat kerja baik secara fisik maupun non fisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, mengamankan, menentramkan, dan kesan betah bekerja dan lain sebagainya didukung dengan pengertian lingkungan kerja diatas (Manaf, 2014) menegaskan pula bahwa secara garis besar lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yaitu : 1) lingkungan kerja fisik, dan 2) lingkungan kerja non fisik.

Menurut Hasibuan (2012), motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahannya, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai tujuan yang telah ditentukan. Salah satu tujuan pemberian kompensasi adalah motivasi. apabila balas jasa yang diberikan lumayan besar, maka seorang manajer akan lebih ringan memotivasi bawahannya. Motivasi kerja merupakan suatu modal dalam menggerakkan dan mengarahkan para karyawan atau pekerja agar dapat melaksanakan tugasnya masing-masing dalam mencapai sasaran dengan penuh kesadaran, kegairahan, dan bertanggung jawab (Hasibuan, 2012).

Manajemen kinerja berkaitan dengan usaha, kegiatan atau program yang diprakarsai dan dilaksanakan oleh pimpinan organisasi untuk merencanakan mengarahkan dan mengendalikan prestasi karyawan. Manajemen kinerja pada dasarnya adalah sebuah proses dalam manajemen sumber daya manusia, dalam program manajemen tersebut mempunyai implikasi bahwa kegiatan tersebut harus dilaksanakan sebagai sebuah proses manajemen yang umum yang dimulai dengan penetapan tujuan dan sasaran, dan diakhiri dengan evaluasi (Mangkunegara, 2012).

Evaluasi kinerja adalah suatu metode dan proses evaluasi dan pelaksanaan tugas seseorang atau sekelompok unit- unit kerja dalam satu perusahaan atau perusahaan sesuai dengan standar kinerja atau tujuan yang ditetapkan terlebih dahulu. Evaluasi kinerja merupakan cara yang paling adil dalam memberikan imbalan atau penghargaan kepada pekerja. Evaluasi kinerja dapat diukur berdasarkan kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu (Rismawati, 2018).

Dalam penelitian Tri Wisesa, dkk (2015), menyatakan bahwa mayoritas Staf Medis Fungsional (SMF) menyatakan tidak puas (71,2%) terhadap penerapan sistem remunerasi terutama pada aspek total penerimaan remunerasi dan masing - masing komponennya (gaji PNS, insentif, tunjangan tetap, dan *fringe benefit*). Sebagian besar SMF menyatakan tidak puas terhadap kurangnya peluang untuk naik *grading* pada kelompoknya, tetapi tidak mengurangi semangat untuk berkinerja secara baik (Soetisna, Ayuningtyas, & Misnaniarti, 2015).

Dalam penelitian Yayat Hidayat (2016), tentang pengaruh sistem remunerasi dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja dan dampaknya terhadap kinerja perawat di RS Paru Dr. H.A Rotinsulu Bandung, menyatakan bahwa sistem remunerasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perawat melalui motivasi kerja sebesar 34,68% sedangkan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perawat melalui motivasi kerja sebesar 29,12% (Hidayat, 2016).

Rumah sakit sebagai institusi pelayanan kesehatan bagi masyarakat, merupakan suatu usaha padat modal, padat sumber daya manusia (SDM) serta padat ilmu dan teknologi yang harus mampu mengelola ketiga hal tersebut dengan baik agar dapat menjalankan perannya dengan baik. Sumber daya manusia Rumah Sakit yang berperan besar dalam pelayanan kesehatan adalah Staf Medik Fungsional (SMF) yang meliputi dokter umum, dokter spesialis, dan perawat yang memiliki peranan penting dalam menentukan arah kualitas pelayanan kesehatan yang diberikan. Para tenaga medis berhak mendapatkan penghasilan atas pelayanan kesehatan yang telah diberikan kepada pasien.

RSUP Dr. M.Djamil Padang sudah menerapkan sistem remunerasi sejak tahun 2014 yang sesuai dengan KMK Nomor 625 tahun 2010 tentang Pedoman

Penyusunan Sistem Remunerasi Pegawai Badan Layanan Umum Rumah Sakit Di Lingkungan Kementerian Kesehatan dan Permenkes Republik Indonesia Nomor 63 Tahun 2016 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum di Lingkungan Kementerian Kesehatan. Penerapan sistem remunerasi di RSUP Dr.M.djamil Padang diharapkan mampu memberikan motivasi dan dorongan bagi pegawai untuk lebih profesional dalam meningkatkan kinerjanya.

Remunerasi di RSUP Dr.M.Djamil Padang memiliki konsep dasar remunerasi yang berkeadilan. Konsep tersebut mempertimbangkan pelbagai hal, antara lain struktur gaji yang berdasarkan klasifikasi jabatan dan bobot jabatan (harga jabatan), jenis insentif yang dianggap layak untuk diberikan kepada pegawai negeri sipil (PNS). Sistem pemberian insentif yang dikaitkan dengan sistem penilaian kinerja dengan tujuan untuk memacu prestasi dan motivasi kerja. Sistem remunerasi memberikan reward kepada karyawan 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). Sistem remunerasi dokter di rumah sakit dihitung berdasarkan profesional grade, penetapan Indikator Kinerja Individu (IKI) dan Indikator Kinerja Unit (IKU).

Berdasarkan hasil wawancara awal dengan kepala bidang pelayanan medik menyatakan sistem remunerasi saat ini terjadinya kesalahpahaman persepsi dalam penerapan sistem remunerasi di RSUP Dr.M. Djamil Padang, yang mana remunerasi dokter spesialis dibayar berdasarkan Indikator Kinerja Individu (IKI) sehingga memotivasi para dokter spesialis melakukan pekerjaan yang jumlahnya banyak namun kurang memperhatikan kualitas kinerja yang diberikan kepada pasien, sehingga terjadinya *lost control* kinerja dokter dan mengabaikan *patient safety*, serta kurangnya pengawasan pihak manajemen dalam mengawasi IKI dokter spesialis tersebut.

Telaah dokumen laporan Indikator Kinerja Unit (IKU) Instalasi Kebidanan dan Anak dari indikator kelengkapan asesmen medis pasien inap <24 jam pada tahun 2019 sudah mencapai target yang ditetapkan yaitu 100%, sedangkan angka indikator ketepatan jam visite dokter spesialis masih rendah yaitu 78,6% dari

standar yang ditetapkan 100%, dan indikator angka kematian ibu dan anak >48 jam sebanyak 13,6% dari standar yang ditetapkan 0%. Sedangkan angka Indikator Kinerja Individu (IKI) dokter spesialis kebidanan dan anak memiliki total capaian IKI yang cukup tinggi dengan rata-rata poin IKI/bulannya adalah 3000-19000 dari target IKI yang ditetapkan adalah 3668 untuk grading jabatan MS4, 2933 untuk MS3, 2346 untuk MS2, dan 1876 untuk MS1.

Berdasarkan data evaluasi Rincian Kewenangan Klinis (RKK) Dokter Spesialis di RSUP Dr.M. Djamil Padang selama tahun 2018-2019, menunjukkan 2% tindakan kinerja dokter spesialis yang tidak sesuai RKK berasal dari KSM dokter spesialis kebidanan dan kandungan, sedangkan KSM yang lain menunjukkan angka 0%.

Dampak dari implementasi remunerasi akan berpengaruh terhadap kinerja dokter spesialis yang ada diinstalasi kebidanan anak berdasarkan faktor motivasi kerja, lingkungan kerja, sehingga dari faktor - faktor tersebut akan berdampak pada pelayanan di instalasi kebidanan dan anak RSUP Dr.M.Djamil Padang. Berdasarkan uraian diatas, peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian mengenai analisis dampak remunerasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja dokter spesialis dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi di instalasi kebidanan dan anak RSUP. Dr. M.Djamil Padang.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian masalah pada latar belakang, dirumuskan suatu rumusan masalah pada penelitian ini terkait dengan pertanyaan :

“Bagaimana dampak atau pengaruh remunerasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja dokter spesialis dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi di Instalasi Kebidanan dan Anak RSUP Dr.M.Djamil Padang”

C. Tujuan Penelitian

I. Tujuan Umum

Untuk mengetahui dampak atau pengaruh remunerasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja dokter spesialis dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi di Instalasi Kebidanan dan Anak RSUP Dr.M.Djamil Padang

II. Tujuan Khusus

1. Mengetahui dampak remunerasi terhadap kinerja dokter spesialis di Instalasi Kebidanan dan Anak RSUP Dr.M.Djamil Padang
2. Mengetahui dampak lingkungan kerja terhadap kinerja dokter spesialis di Instalasi Kebidanan dan Anak RSUP Dr.M.Djamil Padang
3. Mengetahui dampak motivasi kerja terhadap kinerja dokter spesialis di Instalasi Kebidanan dan Anak RSUP Dr.M.Djamil Padang
4. Mengetahui dampak remunerasi terhadap motivasi kerja dokter spesialis di Instalasi Kebidanan dan Anak RSUP Dr.M.Djamil Padang
5. Mengetahui dampak lingkungan kerja terhadap motivasi kerja dokter spesialis di Instalasi Kebidanan dan Anak RSUP Dr.M.Djamil Padang
6. Mengetahui dampak remunerasi terhadap kinerja dokter spesialis dimediasi oleh motivasi kerja dokter spesialis di Instalasi Kebidanan dan Anak RSUP Dr.M.Djamil Padang
7. Mengetahui dampak lingkungan kerja terhadap motivasi kerja dokter spesialis dimediasi oleh motivasi kerja dokter spesialis di Instalasi Kebidanan dan Anak RSUP Dr.M.Djamil Padang.

D. Manfaat Penelitian

1. Aspek Praktis

- a. Bagi rumah sakit, hasil penelitian ini diharapkan dapat dipergunakan sebagai masukan dalam pelaksanaan sistem remunerasi di RSUP Dr.M. Djamil Padang.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dipergunakan sebagai masukan dalam penanganan hambatan-hambatan dalam pelaksanaan Sistem Remunerasi dalam meningkatkan kinerja pelayanan di RSUP Dr.M. Djamil Padang.

2. Aspek Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi para akademisi dan pengembangan ilmu kesehatan masyarakat tentang sistem remunerasi dan motivasi kerja terhadap kinerja dokter spesialis.



