

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Dr. Soetomo merupakan rumah sakit milik Pemerintah Provinsi Jawa Timur yang bertipe A dan termasuk salah satu rujukan utama nasional. Sejak tahun 2018 telah menyandang gelar *Academic Medical Centre* ke-94 di dunia karena telah terakreditasi secara internasional oleh *Joint Commission International* (JCI) serta lulus akreditasi nasional melalui SNARS dengan predikat paripurna. Dalam upaya mencapai visi dan misi, RSUD Dr. Soetomo menyusun rencana strategis (renstra) lima tahunan yang disesuaikan dengan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Pemerintah Provinsi Jawa Timur. Tujuan utama yang ingin dicapai yakni meningkatkan mutu pelayanan melalui *Continuous Improvement of Accessibility, Safety and Quality* (ASQ) –dalam *Academic Health System* (AHS). Salah satu dari Program Kerja Strategis Rumah Sakit Umum Daerah Dr Soetomo

periode tahun 2019 – 2024 adalah upaya meningkatkan pendapatan. Tujuan peningkatan pendapatan rumah sakit adalah untuk pembiayaan program dan meningkatkan kesejahteraan bagi seluruh karyawan rumah sakit. Peningkatan kesejahteraan karyawan dalam hal ini diwujudkan melalui sistem remunerasi (Renstra RSUD Dr. Soetomo, 2019).

Remunerasi dapat berbentuk gaji, tunjangan tetap, tunjangan tidak tetap, insentif dan lain-lain. Remunerasi dapat diartikan seluruh *take home pay* yang diperoleh pegawai sebagai *reward* atas pekerjaan yang telah dilaksanakan (Martono, Khoiruddin et al. 2018)

Komponen remunerasi yaitu gaji, insentif dan bonus. Gaji adalah sejumlah uang yang dibayarkan secara periodik mingguan, bulanan, atau setahun sekali kepada pekerja. Insentif dapat diartikan sebagai penghasilan tambahan yang sifatnya spesifik setiap pegawai bergantung pada hasil penilaian dari pekerja. Sedangkan bonus dapat diartikan sebagai penghasilan tambahan

yang diberikan kepada pegawai ketika standar telah dilampaui. (Juairiah and Malwa 2016)

Kepuasan merupakan perasaan yang dialami seseorang mengenai apa yang menjadi harapan dengan apa yang mereka dapatkan. (Haedar, Saharuddin et al. 2016). Kepuasan kerja tidak sama antar individu satu dengan yang lain. Tingkat kepuasan seseorang tidak sama antara yang satu dengan lainnya. (Potale and Uhing 2015). Indeks kepuasan pelanggan dan indeks kepuasan karyawan merupakan parameter *outcome* kepuasan. Dengan mengukur indeks kepuasan karyawan rumah sakit akan memperoleh banyak keuntungan antara lain sebagai informasi bahwa pengelolaan rumah sakit sedang baik-baik saja, menjadi media untuk menjalin komunikasi yang efektif antara karyawan dan pimpinan. Indeks kepuasan karyawan juga dimanfaatkan sebagai *training need assessment* (TNA), memudahkan rekrutmen pegawai baru dan pengganti yang sudah purna tugas. (Palagia, Brasit et al. 2010)

Indeks kepuasan karyawan dalam perencanaan strategis dapat dimanfaatkan untuk mengetahui seberapa loyal pegawai

kepada suatu organisasi. Indikator yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat kepuasan karyawan kepada tempat kerjanya yaitu *Job Description Index* ,yang menitik beratkan pada 5 komponen meliputi :

Tabel 1.1 Komponen untuk menilai kepuasan karyawan berdasarkan *Job Description Index* (JDI)

No	Indikator
1	Gambaran Pekerjaan Secara Umum/ <i>The Job Itself</i>
2	<i>Reward</i> yang Diterima/ <i>Pay</i> ;
3	Kesempatan Promosi Jabatan/ <i>Promotion</i> ;
4	Penilaian terhadap bawahan/ <i>Supervision</i> ;
5	Teman sejawat terdekat/ <i>Coworkers</i> ;

Sumber : Smith, Kendal & Hulin dalam (Agustia 2018)

Penilaian kepuasan karyawan termasuk agenda tahunan yang secara kontinu selalu dilaksanakan di Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Soetomo Surabaya. Harapannya adalah dengan mengetahui tingkat kepuasan karyawan, rumah sakit mampu melakukan identifikasi masalah serta memberikan alternatif solusi agar pegawai dapat memberikan pelayanan yang lebih baik. Laporan pengukuran kepuasan karyawan RSUD Dr. Soetomo selama 3 (tiga) tahun terakhir yaitu tahun 2019, 2020, 2021 dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 1.2 Hasil Penilaian Kepuasan Karyawan Berdasarkan Indikator JDI di RSUD Dr. Soetomo Tahun 2019, 2020, 2021

Tahun	Hasil Penilaian Kepuasan Karyawan berdasarkan Indikator JDI di RSUD Dr. Soetomo
2019	3 Indikator <i>Job Description Index</i> (JDI) yang memiliki nilai terendah dari karyawan sehingga memerlukan perhatian untuk diperbaiki yaitu: 1) <i>Promotion</i> ; 2) <i>Work on Present Job</i> ; 3) <i>Pay</i> .
2020	3 Indikator <i>Job Description Index</i> (JDI) yang memiliki nilai terendah dari karyawan sehingga memerlukan perhatian untuk diperbaiki yaitu: 1) <i>Promotion</i> ; 2) <i>Work on Present Job</i> ; 3) <i>Pay</i> .
2021	3 Indikator <i>Job Description Index</i> (JDI) yang memiliki nilai terendah dari karyawan sehingga memerlukan perhatian untuk diperbaiki yaitu: 1) <i>The Job Itself</i> ; 2) <i>Promotion</i> ; 3) <i>Pay</i> .

Sumber data : Laporan Survey Kepuasan Karyawan RSUD Dr. Soetomo Surabaya tahun 2019, 2020, 2021

Laporan Survey Kepuasan Karyawan RSUD Dr. Soetomo tahun 2019, 2020, 2021 menyatakan bahwa masih terdapat pegawai yang kurang puas atau bahkan sama sekali tidak puas. Jika diamati lebih detail komponen pendapatan dan kompensasi yang diterima/ *pay* selalu muncul. Dapat ditarik kesimpulan bahwa masih ada pegawai yang belum puas dengan

kompensasi yang diterima/ *pay*. Hal ini berbanding terbalik dengan data nominal anggaran remunerasi RSUD Dr. Soetomo yang setiap tahunnya belum pernah mengalami penurunan dan cenderung selalu meningkat. Tidak kurang dari 30% dari pendapatan yang diterima setiap tahun dialokasikan untuk remunerasi.. Hal ini harus segera diselesaikan karena merupakan *problem prone* (cenderung menimbulkan masalah) di kemudian hari, dan tentunya akan menghambat pencapaian visi dan misi rumah sakit.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kompensasi (remunerasi) tidak secara langsung akan menimbulkan kepuasan karyawan. Faktor yang mungkin mempengaruhi salah satunya adalah motivasi. Motivasi membuat pegawai bekerja sesuai prosedur yang telah ditetapkan dan diharapkan dapat memenuhi keinginan dari pelanggan. (Sancoko 2011)

Hal ini juga didukung oleh penelitian (Rahayu and Ruhamak 2017) yang menyimpulkan bahwa remunerasi tidak mempengaruhi kepuasan karyawan.

Penelitian lain, menunjukkan bahwa remunerasi merupakan langkah yang tepat untuk meningkatkan kepuasan karyawan, meskipun harus dilihat secara lebih mendetail lagi dalam pelaksanaan remunerasi tersebut. (Pratama and Prasetya 2017)

Keputusan Menteri Kesehatan No. 625 tahun 2010, mengamanatkan bahwa rumah sakit harus menjalankan remunerasi sebagai insentif pada seluruh pegawai. RSUD Dr Soetomo sejak tahun 2012. Tahun 2014 sebagai respon dari pemberlakuan program JKN di Indonesia, sistem remunerasi Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Soetomo disempurnakan dengan nama *Modified Personal Scoring (MPS)*. Sistem remunerasi tersebut menggunakan agregat, sesuai dengan program JKN yang pembiayaannya melalui paket, bukan *fee for service*. Kemudian pada tahun 2018, sistem remunerasi kembali disempurnakan melalui sistem *Modified Total Remunerasi (MTR)*. Hal ini dalam upaya untuk menjadikan sistem remunerasi yang lebih berbasis penilaian kinerja. (Direktur Utama Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Soetomo, 2019).

Pemberlakuan Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomer 2 Tahun 2020 berkaitan dengan Sistem Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Timur, maka dilakukan penyempurnaan sistem remunerasi menjadi *Combined* TPP (Tambahan Penghasilan Pegawai), yaitu Prestasi Kerja – MTR yang berlaku mulai tahun 2019 hingga saat ini. (Direktur Utama Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Soetomo, 2019b).

Teoritis, sistem remunerasi memiliki dampak terhadap kualitas kinerja pegawai, meningkatkan produktivitas, meningkatkan loyalitas, lebih mengutamakan kepuasan pelanggan, dan menghindarkan diri dari tindakan korupsi. (Calvin 2017). Hal ini dapat diartikan jika remunerasi tidak diberikan secara proporsional mengakibatkan kinerja tidak dapat dicapai secara optimal. Kenaikan remunerasi hanya akan bermanfaat bagi organisasi jika diikuti dengan pelaksanaan manajemen SDM yang berbasis kinerja, sehingga menjadi jelas terkait apa tugas pokok dan tanggung jawab dari karyawan beserta target yang ingin dicapai. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia

Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil dan Permen PANRB No. 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai ASN, penilaian kinerja yang dimaksud pada organisasi pemerintahan adalah menggunakan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP). SKP merupakan rencana dan target kinerja yang disusun oleh pegawai itu sendiri, dan harus memiliki target. Target tersebut harus dicapai dalam periode waktu tertentu.

Berdasarkan Database Kepegawaian Tahun 2021 RSUD Dr. Soetomo, jumlah pegawai yang dimiliki adalah 4.223 orang. Jika dikelompokkan berdasarkan profesinya, terdiri dari 593 orang tenaga dokter umum/ spesialis, 1.486 orang tenaga keperawatan, 697 orang tenaga kesehatan lain, dan 1.486 tenaga non kesehatan. Jumlah pegawai RSUD Dr. Soetomo merupakan yang terbanyak jika dibandingkan dengan rumah sakit lain di seluruh Indonesia. Secara teori, potensi yang dimiliki seorang pegawai tidak hanya dilihat kuantitasnya, namun yang penting adalah kualitas, yang meliputi keterampilan menghasilkan sesuatu yang baru, mengembangkan kreativitas, mengambil inisiatif, melakukan

penyelesaian masalah, memprediksi, berpikir proaktif, dan beradaptasi dengan perubahan. (Nasution, 2019)

Banyak masalah muncul selalu berujung pada tenaga kesehatan. Misalkan kekurangan tenaga kesehatan, tenaga kesehatan yang tidak kompeten, dan lain-lain. (Hidayat 2016). Tenaga kesehatan sebagai bagian dari SDM rumah sakit merupakan faktor terpenting dari keberhasilan maupun kegagalan rumah sakit. Seiring berjalannya waktu, perlu dilihat kembali sistem remunerasi yang sudah berjalan di RSUD Dr. Soetomo apakah benar berhubungan dengan kepuasan tenaga kesehatan dan dengan peningkatan kinerja tenaga kesehatan.

B. Rumusan masalah

Dari latar belakang tersebut, dirumuskan masalah penelitian yaitu apakah terdapat hubungan pemberian remunerasi, kepuasan karyawan berdasarkan *Job Description Index* (JDI) dan kinerja berdasarkan pencapaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) di RSUD Dr. Soetomo Surabaya?

C. Tujuan Penelitian

1. Tujuan Umum

Mengetahui bagaimana hubungan pemberian remunerasi, kepuasan karyawan berdasarkan *Job Description Index* (JDI), dan kinerja berdasarkan pencapaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) di RSUD Dr. Soetomo Surabaya.

2. Tujuan Khusus

- a. Untuk menganalisis hubungan (korelasi) remunerasi terhadap kepuasan karyawan berdasarkan *Job Description Index* (JDI) di RSUD Dr. Soetomo Surabaya.
- b. Untuk menganalisis hubungan (korelasi) remunerasi terhadap kinerja (pencapaian SKP) di RSUD Dr. Soetomo Surabaya.
- c. Untuk menganalisis hubungan (korelasi) kepuasan karyawan berdasarkan *Job Description Index* (JDI) terhadap kinerja (pencapaian SKP) di RSUD Dr. Soetomo Surabaya.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu administrasi rumah sakit terkait hubungan pemberian remunerasi, kepuasan karyawan berdasarkan *Job Description Index* (JDI) dan kinerja berdasarkan pencapaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) di RSUD Dr. Soetomo Surabaya.

2. Manfaat Praktis

Bagi Manajemen Rumah Sakit, mendapatkan informasi sebagai dasar dan masukan dalam mengambil berbagai kebijakan terkait pelaksanaan pemberian remunerasi, pencapaian kinerja dan kepuasan karyawan.