

**PERSEPSI DAN EKSPEKTASI KARYAWAN TERHADAP JASA TIDAK LANGSUNG
DALAM REMUNERASI RSUD PANEMBAHAN SENOPATI BANTUL**

**PERCEPTIONS AND EXPECTATIONS OF EMPLOYEES TOWARD INDIRECT INCENTIVE
IN THE REMUNERATION OF PANEMBAHAN SENOPATI BANTUL HOSPITAL**

Eka Yoga Wiratama, Firman Pribadi, Rini Juni

Program Studi Manajemen Rumah Sakit, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
Jalan Lingkar Selatan, Tamantirto, Kasihan, Bantul, Yogyakarta 55183

Email: Kagama23feedback@gmail.com

INTISARI

Latar belakang: RSUD Panembahan Senopati Bantul merupakan Rumah Sakit pemerintah yang telah menerapkan sistem remunerasi dalam bentuk insentif jasa pelayanan berdasarkan SK Direktur RSUD Panembahan Senopati Bantul Nomor 36/01/Tahun 2011. Namun terjadi berbagai persepsi dan ekspektasi terhadap jasa pelayanan terutama jasa tidak langsung dalam berbagai kalangan di Rumah Sakit.

Metode Penelitian: Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif. Teknik pengambilan data menggunakan wawancara mendalam dengan 5 dokter spesialis dan 1 dokter umum serta Diskusi Kelompok Terarah (DKT) dengan 17 responden dari berbagai unit untuk melihat gambaran persepsi dan ekspektasi dari berbagai kalangan yang ada di Rumah Sakit tentang jasa tidak langsung.

Hasil dan Pembahasan: Persepsi dari tiga aspek yang diteliti yaitu aspek keadilan, transparansi dan ketepatan waktu dimana 12 responden mengatakan sudah adil dan sudah transparan, 11 responden berpendapat belum adil dan belum transparan dikarenakan berbagai alasan. Sedangkan seluruh responden sepakat dari aspek ketepatan waktu sudah tepat waktu. Pada hasil ekspektasi, karyawan mempunyai berbagai ekspektasi untuk ketiga aspek yang diteliti yang belum bisa dilakukan pada pembagian jasa tidak langsung. Untuk tingkat kepuasan, 13 responden dari 23 responden menyatakan sudah puas terhadap jasa tidak langsung .

Kesimpulan dan Saran: Perlunya ditinjau kembali dan diperbaikinya sistem pembagian jasa pelayanan di RSUD Panembahan Senopati Bantul sesuai yang diharapkan karyawan serta perlunya sosialisasi terhadap karyawan mengenai akses terhadap Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit (SIMRS) terkait dengan

transparansi pembagian jasa pelayanan dan pengkajian kembali tentang indeks jasa tidak langsung untuk menentukan besaran nilai jasa tidak langsung.

Kata Kunci : Jasa tidak langsung, remunerasi, RSUD Panembahan Senopati Bantul

ABSTRACT

Background: RSUD Panembahan Senopati Bantul is one of the government hospital that has been applying the remuneration system in an indirect incentives based on the “SK Direktur RSUD Panembahan Senopati Bantul No 36/01/Tahun 2011”. But there happened various of perceptions and expectations toward the incentives especially indirect incentives in various employees in the hospital.

Method: This research is a qualitative research. The technique for the data collection is by using a deep interview with 5 specialists and 1 general practitioner along with Focus Group Discussion (FGD) with 17 respondents from various units to see the picture of perceptions and expectations from many kind of segments that work in the hospital about the indirect incentives

Result and Discussion: The perception of the researched three aspects, there are justice aspect, transparency, and time accuracy where the 12 respondents felt well enough, although there are 11 respondents opined that it is unfair and not being transparent yet because of various reasons. Meanwhile all of the respondents agreed that the time accuracy aspect is well enough. In expectation results, the respondents have many expectations for all of the researched aspects.. For the level of satisfaction, 13 respondents from 23 respondents clarified have been satisfied toward the indirect incentives.

Conclusion and Recommendation: It is needed for the incentive distribution system in RSUD Panembahan Senopati Bantul to be reviewed and repaired so it can satisfy the employees along with the needs of socialization toward the employees about the access on Hospital Management Information System related to the transparency of indirect incentive distribution and reassessment of indirect incentives index to determine the value of indirect incentives.

Keyword: indirect insentive, remuneration, RSUD Panembahan Senopati Bantul

PENDAHULUAN

Sejak diberlakukannya UU No.32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah¹, telah menimbulkan perubahan pada sistem pemerintahan yang awalnya menganut pola pertanggungjawaban terpusat berubah menjadi pola desentralisasi. Kementerian Kesehatan menekankan pentingnya sebuah penyesuaian atau reformasi dalam pengelolaan Rumah Sakit dengan mengimplikasikan mengubah status Rumah Sakit umum daerah menjadi bentuk Badan Layanan Umum. Rumah Sakit Umum Daerah sebagai salah satu subsistem penyelenggaraan peningkatan kesehatan didorong untuk melakukan inovasi-inovasi dan meningkatkan pelayanan kesehatan. Rumah Sakit BLUD (Badan Layanan Umum Daerah) diberikan fleksibilitas dalam rangka pelaksanaan anggaran, termasuk pengelolaan pendapatan dan belanja, pengelolaan kas, dan pengadaan barang/jasa, dengan tetap BLUD dipegang ketat dalam perencanaan dan penganggarannya, serta dalam pertanggung jawabannya.

Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Panembahan Senopati Bantul berdiri sejak tahun 1953 sebagai RS

hongerodem (HO). Seiring dengan berkembangnya RS di tengah lingkungan masyarakat Bantul pada tanggal 1 Januari 2003 menjadi RS Swadana dengan Perda No.8 tanggal 8 Juni 2002 dan berubah nama menjadi RSUD Panembahan Senopati Bantul di tanggal 29 Maret 2003. Peningkatan jumlah layanan yang diberikan oleh RS menjadikan RSUD Panembahan menjadi RS tipe B non Pendidikan.²

Saat ini Rumah Sakit Umum Daerah Panembahan Senopati Bantul merupakan Rumah Sakit pendidikan kelas B yang telah menerapkan PPK-BLUD pada tanggal 21 Juli 2009.³ Rumah Sakit pemerintah daerah yang telah menjadi BLUD dapat memungut biaya kepada masyarakat sebagai imbalan atas barang/jasa layanan yang diberikan.⁴

Kebijakan tersebut direalisasikan RSUD Panembahan Senopati Bantul dengan mengimplementasikan sistem pengupahan (*remuneration system*) dalam bentuk insentif jasa pelayanan sejak bulan Juni 2011.⁵ Sistem remunerasi insentif jasa pelayanan ini dihitung berdasarkan *indexing* tidak langsung yang dibuat oleh Tim Distribusi Jasa Pelayanan RSUD Panembahan Senopati Bantul. *Indexing* adalah cara atau

perangkat untuk menentukan besaran skor individu pegawai sesuai dengan beban kerjanya. Perhitungan indeks tidak langsung ini berdasarkan pada : (1) besarnya gaji pokok/*basics*; (2) pendidikan dan pelatihan/*competency*; (3) risiko/*risk*; (4) emergensi/*emergency*; (5) posisi atau jabatan; dan kinerja/*performance*.⁶

Berdasarkan studi pendahuluan yang dilakukan oleh peneliti, pada tanggal 6 Maret 2015 sebanyak 155 orang yang diterima sebagai karyawan non-PNS. Namun disaat penerimaan karyawan baru di RS sudah sampai tahap pengumuman, bangsal belum siap terkait dengan berbagai hal sehingga SDM sudah tersedia namun ruangan belum siap, hal ini menyebabkan karyawan-karyawan tersebut terutama perawat diperbantukan di bangsal-bangsal yang sudah ada, hal ini menyebabkan kekecewaan dari beberapa perawat yang berimbas pada jumlah remunerasi yang diterima lebih sedikit dibanding sebelum penerimaan karyawan baru dikarenakan pembagi (jumlah karyawan) terhadap jumlah jasa pelayanan semakin bertambah menyebabkan pendapatan remunerasi perorangannya menjadi berkurang.

Selain itu banyak karyawan yang beranggapan bahwa tidak ada beda antara karyawan yang pintar dan rajin dengan karyawan yang kurang pintar dan malas. Mereka akan mendapatkan jasa pelayanan yang sama. Sehingga ada karyawan berpendapat bahwa jasa pelayanan yang semestinya dapat meningkatkan kinerja pelayanan dan motivasi kerja justru membuat mereka kurang termotivasi.⁷

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut yang dituangkan dalam tesis yang berjudul “Persepsi dan Ekspektasi Karyawan Terhadap pembagian Jasa Tidak Langsung Dalam Sistem Remunerasi di RSUD Panembahan Senopati Bantul”. Meskipun pembagian jasa pelayanan sudah dilakukan dengan menggunakan sistem remunerasi, tetapi masih belum memuaskan sebagian karyawan Rumah Sakit dan berdasarkan latar belakang dan fakta yang diuraikan diatas maka dapat diperoleh rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah persepsi dan ekspektasi karyawan terhadap jasa tidak langsung dalam remunerasi

RSUD Panembahan Senopati Bantul terkait aspek keadilan?

2. Bagaimanakah persepsi dan ekspektasi karyawan terhadap jasa tidak langsung dalam remunerasi RSUD Panembahan Senopati Bantul terkait aspek transparansi?
3. Bagaimanakah persepsi dan ekspektasi karyawan terhadap jasa tidak langsung dalam remunerasi RSUD Panembahan Senopati Bantul terkait aspek ketepatan waktu pemberian?
4. Apakah sistem pembagian jasa tidak langsung di RSUD Panembahan Senopati Bantul sudah memuaskan karyawan?

BAHAN DAN CARA

Jenis Penelitian

Penelitian yang dilakukan adalah jenis penelitian kualitatif.

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di RSUD Panembahan Senopati Bantul, yang terletak di Jln. Dr. Wahidin Sudirohusodo Bantul, Yogyakarta pada bulan September –Desember 2015

Subyek Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Dokter (5 dokter spesialis dan 1 dokter umum) 5 perawat (perawat rawat jalan, perawat rawat inap, perawat IGD, perawat kamar operasi, perawat unit hemodialisa), 1 bidan 4 karyawan penunjang medis (laboran, apoteker, radiografer dan petugas rehabilitasi medik), 3 karyawan penunjang non medis (petugas IPSRS, petugas Gizi, petugas rekam medis), 4 karyawan di bagian manajemen (karyawan di bagian keuangan, bagian kepegawaian, bagian penunjang, bagian pelayanan medis).

Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian kualitatif dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri. Alat yang digunakan untuk mengumpulkan data mempunyai peran sebagai perencana yang digunakan adalah pedoman wawancara mendalam (*in-depth interview*) dan pedoman Diskusi Kelompok Terarah (DKT) yang diadopsi dari penelitian Sri Yuswanti pada tahun 2015.⁸ Untuk kelancaran dalam mengumpulkan data, peneliti dibantu oleh seorang asisten peneliti dan alat bantu lain seperti alat perekam suara dan gambar, daftar pertanyaan yang berisi pertanyaan terbuka yang berkenaan dengan penelitian.

Analisis Data

Analisis data dilakukan secara manual, setelah pengumpulan data dengan wawancara mendalam dan diskusi kelompok terarah dengan tahapan diskriptif analisis sebagai berikut:

1. Membuat transkrip dari wawancara mendalam dan dari diskusi kelompok terarah
2. Membaca transkrip (catatan lengkap seluruh data yang didapat dari responden dalam bentuk aslinya)
3. Mulai dengan pertanyaan pertama, seluruh transkrip yang relevan dengan pertanyaan pertama dijadikan satu.
4. Dibuat *coding*
5. Code atau label tersebut dikelompokkan disebut *open coding* dan dicari bentuk keterkaitan antara satu dengan lainnya kelompok disebut *axial coding*.
6. *Open coding* dari seluruh transkrip.
7. Menentukan kategori dari hasil *open coding*.
8. Dilakukan interpretasi
9. Merevisi kategori bila diperlukan.
10. Membuat narasi untuk menjelaskan kategori tersebut

HASIL

Persepsi Karyawan

a. Jasa Tidak Langsung

Secara keseluruhan hasil wawancara menunjukkan bahwa responden memiliki persepsi bahwa jasa tidak langsung adalah jasa yang diterima seluruh karyawan RS yang dikumpulkan pada pos remunerasi kemudian dibagikan kembali sesuai dengan indeks masing-masing karyawan. Setiap unit pelayanan di Rumah Sakit, jasa pelayanan yang diterima berbeda-beda sesuai dengan banyaknya pelayanan yang diberikan. Jasa tersebut sebagai bentuk kebersamaan jasa pelayanan seluruh karyawan RS.

b. Indeks Jasa Tidak Langsung

Hasil FGD seluruh kelompok tentang indeks jasa tidak langsung menunjukkan persepsi yang sama. Indeks jasa tidak langsung sebagai dasar untuk membagi jasa tidak langsung, mulai dari indeks kinerja, beban kerja, indeks resiko, indeks untuk keahlian, kompetensi, indeks masa kerja. Indeks ini ditentukan oleh masing-masing unit sesuai kinerja, resiko kerja.

c. Biaya Operasional Rumah Sakit

Hasil FGD seluruh kelompok menunjukkan persepsi yang sama tentang biaya operasional Rumah Sakit. Biaya operasional Rumah Sakit merupakan biaya yang dikeluarkan untuk berlangsungnya kegiatan yang ada di Rumah Sakit. Biaya tersebut meliputi biaya pengeluaran pelayanan, peralatan, obat, bahan habis pakai dan biaya pemeliharaan alat.

d. Aspek Keadilan

Secara keseluruhan hasil wawancara dan FGD menunjukkan bahwa responden yang menjawab adil sebanyak 12 orang dan belum adil sebanyak 11 orang. Persepsi tentang pembagian jasa remunerasi dirasa sudah adil karena mengacu pada peraturan yang berlaku. Selain itu di masing-masing unit juga sudah cukup adil karena dalam setiap unit ada kesepakatan bersama yang sudah ditentukan. Akan tetapi ada ketimpangan bahwa jasa tersebut tidak disesuaikan dengan beban kerja masing-masing unit dan pendapatannya sehingga menimbulkan rasa iri. Hal tersebut yang menyebabkan karyawan beranggapan bahwa jasa tidak

langsung belum adil yaitu pada proporsi pekerjaan dan permasalahan pemotongan gaji jika tidak bekerja.

e. Aspek Transparansi

Dari keseluruhan hasil wawancara dan FGD didapatkan 12 orang mengatakan sudah transparan dan 11 orang mengatakan belum transparan. Transparan disini yaitu transparansi dengan batasan. Pihak manajemen Rumah Sakit terbuka apabila karyawan ingin mengetahui perhitungan indeksinya. Selain itu jasa pelayanan sudah diakses melalui SIMRS yang didalamnya sudah ada rincian baik jasa pelayanan langsung maupun tidak langsung dan juga jumlah pasien yang ditangani. Namun ada juga karyawan yang berpendapat bahwa pihak Rumah Sakit belum transparan karena terkadang perhitungan jumlah terdapat selisih dan tidak ada laporan rincian bulanan.

f. Aspek Waktu yang Diterima

Secara keseluruhan hasil wawancara persepsi karyawan menunjukkan bahwa pelayanan jasa yang diterima sudah tepat waktu dan sesuai dengan rencana, jika ada keterlambatan karyawan akan

diberitahukan 2 minggu atau 1 bulan sebelumnya. Terkait dengan pencairan penerimaan jasa sekitar tanggal 25 sampai 27, disebabkan kendala yaitu mungkin salah satu unit belum mengumpulkan tanda tangan surat pertanggungjawaban sehingga berdampak pada pemunduran pembagian jasa.

Ekspektasi Karyawan

a. Jasa Tidak Langsung

Secara keseluruhan hasil wawancara dengan karyawan harapannya jasa tidak langsung bisa dibagi seadilnya-adilnya dan sesuai kinerjanya sehingga bisa dinikmati semua karyawan Rumah Sakit. Jasa tidak langsung diharapkan ada penyesuaian indeks sesuai dengan beban kerja, dan bisa menjadi penyeimbang karyawan yang penghasilannya kurang atau hanya sedikit. Pembuat kebijakan diharapkan memikirkan jalan keluar agar tidak terjadi demotivasi bagi karyawan.

b. Indeks Jasa Tidak Langsung

Secara keseluruhan hasil wawancara dan FGD dengan responden, indeks jasa tidak langsung sudah sesuai dengan aturan

yang ada. Diharapkan untuk adanya perubahan indeks jasa tidak langsung dilakukan 1 tahun sekali, tidak hanya 3 tahun sekali. Selain itu perhitungan untuk jasa tidak langsung harus benar-benar dihitung dengan tepat agar terjadi keseimbangan dari setiap jasa pelayanan.

c. Biaya Operasional Rumah Sakit

Secara keseluruhan, hasil wawancara dan FGD harapan dari karyawan yaitu biaya operasional Rumah Sakit agar digunakan seefisien mungkin karena dapat berpengaruh terhadap pendapatan sebagai karyawan. Diadakannya pengawasan juga menjadi harapan karyawan sehingga dana yang ada bisa digunakan dengan baik dan dapat memperbaiki sarana dan prasaran Rumah Sakit seperti pemeliharaan alat yang masih belum begitu diperhitungkan.

d. Aspek Keadilan

Secara keseluruhan hasil wawancara menunjukkan bahwa responden ada yang menjawab sudah adil dan juga belum adil. Pembagian jasa remunerasi diharapkan sesuai dengan proporsi yaitu beban kerja yang ditanggung. Harapannya ke depan agar dilakukan

evaluasi dengan batasan waktu sehingga dapat mencapai proporsional dan bisa di terima oleh semua pihak Rumah Sakit.

e. Aspek Transparansi

Secara keseluruhan hasil wawancara menunjukkan bahwa harapan ke depan ada laporan bulanan mengenai jumlah pasien, tindakan yang dilakukan, jumlah jasa pelayanan yang didapat agar menjadi lebih transparan antara satu unit dengan unit lainnya.

f. Aspek Waktu yang Diterima

Secara keseluruhan hasil wawancara dan FGD menunjukkan bahwa harapannya karyawan tertib dan cepat dalam mengembalikan bukti penerimaan jasa agar penerimaan jasa tidak langsung bisa tepat waktu diterima oleh semua karyawan. Jika ada salah satu karyawan yang terlambat dalam melakukan tanda tangan SPJ maka akan berdampak pada seluruh karyawan.

Kepuasan Karyawan

a. Persepsi tentang jasa tidak langsung Rumah Sakit

Secara keseluruhan hasil wawancara menunjukkan persepsi

karyawan tentang jasa pelayanan yang diberikan sudah memuaskan karena lebih dari honor yang diberikan setiap bulannya. Adanya sistem remunerasi dan adanya indeks jasa pelayanan membuat jasa pelayanan yang diberikan menjadi meningkat. Pendapat lain lagi mengemukakan jasa pelayanan nominalnya masih kurang dibandingkan dengan kinerja yang dilakukan. Karyawan mengusulkan untuk pihak Rumah Sakit merevisi tarif yang berlaku. Hal tersebut dapat memberikan persepsi yang kurang memuaskan tentang tarif jasa pelayanan yang diberikan.

b. Ekspektasi tentang jasa tidak langsung Rumah Sakit

Secara keseluruhan hasil wawancara menunjukkan bahwa harapan tentang jasa pelayanan di Rumah Sakit yang diterima disesuaikan dengan standar yang ada dan ada keterbukaan dalam artian rincian untuk jumlah pasien yang dilayani. Jika ada penyesuaian baru, sistem tarif dan sistem remunerasi diharapkan dapat dibenahi dan diberikan secara adil sesuai dengan beban kerja, masa kerja dan pendidikan terakhir.

PEMBAHASAN

Persepsi

a. Persepsi karyawan tentang penerimaan jasa tidak langsung di RSUD Panembahan Senopati Bantul sesuai aspek keadilan.

Persepsi merupakan kemampuan otak dalam menerjemahkan stimulus atau proses untuk menerjemahkan stimulus yang masuk ke dalam alat indera manusia.⁹

Hasil penelitian berdasarkan wawancara dan FGD menunjukkan bahwa persepsi karyawan tentang aspek keadilan sebagian besar merasa sudah adil, namun ada juga yang berpendapat belum adil. Pembagian jasa remunerasi dirasa sudah adil karena mengacu pada peraturan yang berlaku. Selain itu di masing-masing unit juga sudah cukup adil karena dalam setiap unit ada kesepakatan bersama yang sudah ditentukan.

Hasil penelitian sesuai dengan penelitian yang dilakukan Kurniadi menunjukkan bahwa pada aspek keadilan pembagian intensif jasa pelayanan sudah adil, layak dan sesuai dengan aturan yang berlaku. Prinsip adil dan layak harus

mendapatkan perhatian dengan sebaik-baiknya supaya insentif yang diberikan merangsang gairah dan kepuasan kerja karyawan.⁷

Pembagian jasa remunerasi dirasa belum adil oleh sebagian karyawan disebabkan ada ketimpangan bahwa jasa tersebut tidak disesuaikan dengan beban kerja masing-masing unit dan pendapatannya sehingga menimbulkan rasa iri antar karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dan penelitian sebelumnya terkait dengan aspek keadilan yang diberikan karyawan pemberian kompensasi mengacu pada peraturan yang berlaku di Rumah Sakit, dapat memberikan persepsi cukup baik. Kompensasi yang diberikan karyawan belum proporsional dapat memberikan persepsi bahwa Rumah Sakit tersebut belum memenuhi aspek keadilan.⁷

b. Persepsi karyawan tentang penerimaan jasa tidak langsung di RSUD Panembahan Senopati Bantul sesuai aspek transparansi.

Aspek transparansi adalah pemberitahuan tentang informasi jasa pelayanan, terkait dengan cara pembagian, bila menanyakan,

sifatnya adalah terbuka tapi terbatas kepada yang ingin mengetahui atau yang komplain untuk perhitungannya terkait dengan jumlah jasa yang tak sesuai perkiraannya dikaitkan dengan banyak sedikitnya layanan yang dilakukan. Aspek transparan yang dimaksud yaitu adanya keterbukaan dalam penetapan remunerasi.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa persepsi karyawan tentang aspek transparansi dirasa pihak Rumah Sakit sudah transparan. Transparan disini yaitu transparansi dengan batasan. Pihak manajemen Rumah Sakit terbuka apabila karyawan ingin mengetahui perhitungan indeksnya. Selain itu hal yang berkaitan dengan jasa pelayanan sudah dapat diakses melalui SIMRS (Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit) yang didalamnya sudah ada rincian jumlah pasien yang ditangani dan jumlah tindakan yang dilakukan.

Berdasarkan hasil penelitian, teori dan penelitian sebelumnya terkait dengan aspek transparansi, pihak Rumah Sakit dalam memberikan informasi berkaitan dengan jasa langsung maupun tidak langsung sudah transparan. Pihak Rumah Sakit

selalu terbuka apabila ada karyawan ingin mengetahui perhitungan jumlah jasa namun ada batas-batas yang sudah ditentukan. Pihak Rumah Sakit memang tidak memberikan laporan untuk masing-masing individu terkait dengan penghematan terhadap pengeluaran kertas laporan per individu. Namun, apabila karyawan ingin mengetahui maka akan dijelaskan dari pihak manajemen yang menangani sistem remunerasi.

c. Persepsi karyawan tentang penerimaan jasa tidak langsung di RSUD Panembahan Senopati Bantul sesuai aspek waktu pemberian.

Sampai saat ini regulasi kebijakan mengatakan bahwa insentif jasa pelayanan didistribusikan setelah tanggal 20 pada bulan berikutnya.⁶ Jasa pelayanan diterima biasanya sesudah tanggal 20 bulan sekarang untuk jasa bulan lalu, hal ini terjadi karena data layanan dan verifikasinya terhadap data layanan dan data keuangan riil dan klaim atau dana yang dapat dipakai untuk membayar jasa pelayanan sehingga tanggalnya tidak bisa diawal bulan.

Hasil penelitian berdasarkan wawancara menunjukkan bahwa

persepsi karyawan tentang aspek waktu penerimaan jasa pelayanan yang diterima sudah tepat waktu dan sesuai dengan rencana, jika ada keterlambatan karyawan akan diberitahu 2 minggu atau 1 bulan sebelumnya. Terkait dengan pencairan penerimaan jasa sekitar tanggal 25 sampai 27, disebabkan kendala yaitu mungkin salah satu unit belum mengumpulkan tanda tangan surat pertanggung jawaban sehingga berdampak pada mundurnya pembagian jasa tidak langsung.

Karyawan memiliki persepsi bahwa jasa pelayanan yang diterima sesudah tanggal 20, namun tidak sampai dengan awal bulan berikutnya, hal ini sesuai dengan peraturan.⁶

Ekspektasi

a. Ekspektasi karyawan tentang penerimaan jasa tidak langsung di RSUD Panembahan Senopati Bantul sesuai aspek keadilan.

Menurut Darmawi salah satu fungsi remunerasi adalah untuk mencapai prinsip keadilan. Perlakuan yang tidak adil adalah penyebab terbesar terjadinya ketidakpuasan pada penerimaan kompensasi. Pada

umumnya karyawan menerima perbedaan kompensasi berdasarkan pada perbedaan tanggung jawab, kemampuan, pengetahuan, produktifitas atau kegiatan-kegiatan manajerial.¹⁰ Perbedaan-perbedaan tentu memunculkan harapan-harapan karyawan berkaitan dengan penerimaan jasa tidak langsung.

Dalam aspek keadilan, berdasarkan wawancara yang telah dilakukan ada karyawan yang menjawab sudah adil dan ada juga yang merasa belum adil. Pembagian jasa remunerasi diharapkan sesuai dengan proporsi yaitu beban kerja yang ditanggung. Harapannya ke depan agar dilakukan evaluasi dengan batasan waktu sehingga dapat mencapai hasil yang proporsional dan bisa diterima oleh semua pihak Rumah Sakit. Pembuat kebijakan diharapkan memikirkan jalan keluar agar tidak terjadi demotivasi bagi karyawan.

Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan Yuswanti menunjukkan bahwa harapannya Rumah Sakit melakukan perbaikan dalam sistem pembagian jasa pelayanan terutama dalam hal indeks jasa tidak langsung secara lebih luas perlu ditinjau ulang

tentang aspek keadilan dalam pembagiannya.⁸

Banyak karyawan yang beranggapan bahwa tidak ada beda antara karyawan yang pintar dan rajin dengan karyawan yang kurang pintar dan malas. Mereka akan mendapatkan jasa pelayanan yang sama. Sehingga ada karyawan berpendapat bahwa jasa pelayanan yang semestinya dapat meningkatkan kinerja pelayanan dan motivasi kerja justru membuat mereka kurang termotivasi bahkan ada yang tidak termotivasi sama sekali.⁷

b. Ekspektasi karyawan tentang penerimaan jasa tidak langsung di RSUD Panembahan Senopati Bantul sesuai aspek transparansi.

Hasil penelitian berdasarkan wawancara menunjukkan bahwa ekspektasi karyawan mengenai aspek transparan yaitu adanya laporan bulanan mengenai jumlah pasien, tindakan yang dilakukan, jumlah jasa pelayanan yang didapat agar menjadi lebih transparan antara satu unit dengan unit lainnya. Ekspektasi karyawan mengenai jasa tidak langsung yaitu agar tarif jasa langsung dibenahi yaitu ada

pertimbangan mengenai pola tarif dan beban kerja.

Transparansi yang terbuka dan dana kebersamaan dapat memperkecil *gap*, sehingga mengurangi *gap* pendapatan jasa pelayanan yang terlalu besar antara satu unit dengan unit lain. Selain itu adanya transparansi yang terbuka sesuai dengan Perda juga menjadi harapan karyawan. Keterbukaan dari tim remunerasi tidak akan menimbulkan kesalahpahaman berkaitan dengan pembagian jasa langsung maupun jasa tidak langsung.

c. Ekspektasi karyawan tentang penerimaan jasa tidak langsung di RSUD Panembahan Senopati Bantul sesuai aspek waktu pemberian.

Ketepatan waktu pencairan tentang penerimaan jasa pelayanan juga menjadi hal yang penting sehingga memotivasi karyawan untuk lebih meningkatkan kinerjanya.

Hasil penelitian berdasarkan wawancara menunjukkan bahwa ekspektasi karyawan mengenai aspek waktu diterima yaitu harapannya karyawan dapat tertib dan cepat dalam mengembalikan bukti penerimaan jasa agar

penerimaan jasa tidak langsung diterima oleh semua karyawan tepat waktu. Jika ada salah satu karyawan yang terlambat dalam melakukan tanda tangan surat pertanggungjawaban maka akan berdampak pada seluruh karyawan sehingga mendatangkan ketidakpastian. Ketidakpastian menunggu pembagian jasa pelayanan membuat karyawan kecewa sehingga mereka sering mencari tahu sendiri kepastian insentif jasa ke pihak ketiga (bank) atau ke Tim Distribusi Insentif Jasa Pelayanan.

Kepuasan tentang jasa pelayanan di Rumah Sakit.

Kepuasan adalah suatu pernyataan emosional yang menyenangkan/ positif atau tidak menyenangkan dengan menilai kompensasi yang mereka terima yaitu jasa pelayanan. Faktor-faktor yang berhubungan dengan kepuasan karyawan adalah terkait dengan pembalasan jasa yang adil dan layak, penempatan yang tepat dan sesuai keahlian, beban kerja atau berat ringannya pekerjaan, suasana lingkungan kerja, peralatan yang menunjang

pekerjaan dan sikap pimpinan serta sikap pekerja.¹¹ Secara teori terdapat beberapa faktor yang menentukan kepuasan terhadap jasa pelayanan sehingga sistem pembagian yang digunakan cukup efektif.

Hasil wawancara menunjukkan persepsi karyawan tentang jasa pelayanan yang diberikan 3 responden dokter spesialis menyatakan sudah memuaskan. Sedangkan 3 responden dokter spesialis dan dokter umum menyatakan belum puas dikarenakan belum transparannya jasa tidak langsung terkait dengan rincian jumlah pasien yang ditangani setiap bulannya dan belum sesuainya jasa tidak langsung yang didapat dengan beban kerja. Sedangkan untuk responden FGD 10 orang menyatakan sudah puas dengan jasa pelayanan yang didapat di RSUD Panembahan Senopati Bantul. 7 orang yang lain menyatakan belum puas dengan jasa pelayanan yang didapat. Ketidakpuasan ini dikarenakan tidak sesuainya beban kerja yang didapat dengan jasa pelayanan yang diperoleh dan adanya kesenjangan yang terlalu besar diantara satu unit dengan unit yang lain sehingga menyebabkan demotivasi kerja bagi karyawan.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa harapan responden jasa pelayanan yang diterima disesuaikan dengan standar yang ada dan ada keterbukaan dalam artian rincian untuk jumlah pasien. Jika ada penyesuaian baru, sistem tarif dan sistem remunerasi diharapkan dapat dibenahi dan diberikan secara adil sesuai dengan beban kerja, masa kerja dan pendidikan terakhir. Jasa pelayanan kalau bisa ada sekian persen untuk kebersamaan dan dibagi lagi. Jadi antara satu ruang dengan ruang yang lain tidak ada gap yang terlalu besar.

Jasa pelayanan menurut sebagian besar responden dokter bedah dan non bedah, manajemen, penunjang medis dan non medis, perawat bahwa jasa tidak langsung, indeks jasa tidak langsung, biaya operasional Rumah Sakit, aspek keadilan, aspek transparansi dan aspek waktu diterima dibutuhkan untuk dapat memberikan kepuasan bagi karyawan. Pembagian jasa tidak langsung yang adil sesuai dengan beban kerja, transparan dalam rincian dan tepat waktu dalam memberikan insentif tersebut dapat memotivasi karyawan dalam bekerja karena RS sudah memberikan kepuasan kepada karyawan dalam bentuk kompensasi/jasa pelayanan.

Hasil penelitian lain yang dilakukan Yuswanti menunjukkan bahwa penerimaan jasa pelayanan kurang memuaskan pada sebagian besar responden dikarenakan jumlah jasa pelayanan yang diterima kurang, prosentase jasa langsung, penilaian indeks jasa tidak langsung juga dirasakan kurang adil.⁸

Berdasarkan hasil penelitian, teori yang mendukung dan penelitian sebelumnya bahwa jasa pelayanan di RSUD Panembahan Senopati Bantul sudah cukup memuaskan bagi sebagian karyawan. Pembagian jasa pelayanan sudah cukup baik dan memuaskan dan sudah sesuai dengan ketentuan ditinjau dari aspek keadilan, aspek transparansi dan aspek ketepatan waktu walaupun ada beberapa karyawan yang berpendapat sebaliknya. Hal tersebut menunjukkan bahwa pembagian jasa tidak langsung dalam sistem remunerasi yang digunakan sudah cukup efektif namun perlu ditinjau lagi agar dapat proporsional dan dapat memuaskan lebih banyak karyawan.

KESIMPULAN DAN SARAN

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka dapat diambil

kesimpulan bahwa:

1. Persepsi karyawan terhadap pembagian jasa pelayanan tidak langsung dalam sistem remunerasi di RSUD Panembahan Senopati Bantul dilihat dari 3 aspek yaitu aspek keadilan, aspek transparansi dan aspek waktu penerimaan jasa pelayanan. Dari 23 responden, 12 orang mengatakan sudah adil dan transparan, 11 orang berpendapat belum adil dan belum transparan. Semua responden mengatakan pembagian jasa pelayanan tidak langsung sudah tepat waktu.
2. Ekspektasi karyawan terhadap pembagian jasa pelayanan tidak langsung dalam sistem remunerasi di RSUD Panembahan Senopati Bantul dilihat dari 3 aspek yaitu aspek keadilan, aspek transparansi dan aspek waktu penerimaan jasa pelayanan. Harapan karyawan diantaranya perlu dilakukan evaluasi terhadap jasa pelayanan dengan batasan waktu tertentu sehingga dapat mencapai hasil proporsional, adanya laporan rincian bulanan dan tertibnya karyawan dalam penandatanganan surat pertanggungjawaban penerimaan jasa pelayanan tidak langsung

3. Kepuasan karyawan terhadap pembagian jasa pelayanan di RSUD Panembahan Senopati Bantul berdasarkan hasil wawancara dan diskusi kelompok terarah menunjukkan dari 23 responden 13 diantaranya puas dan 10 diantaranya tidak puas.

SARAN

Mengacu dari hasil penelitian analisis data dan berdasarkan kesimpulan yang telah diambil, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini dapat dijadikan sebagai informasi dan bahan pertimbangan atau masukan untuk meninjau kembali dan memperbaiki sistem pembagian jasa pelayanan di RSUD Panembahan Senopati Bantul sesuai yang diharapkan karyawan serta perlunya sosialisasi kepada karyawan mengenai akses terhadap SIMRS (Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit) terkait dengan transparansi terbatas meliputi rincian jumlah pasien, jumlah tindakan yang berhubungan dengan jasa pelayanan baik jasa langsung maupun jasa tidak langsung.
2. Dari hasil penelitian yang telah

dilakukan, terdapat keterbatasan penelitian yaitu belum adanya analisis mendalam mengenai indeks jasa tidak langsung yang di dalamnya memuat indikator-indikator yang dirasa tidak perlu dijadikan komponen penentu besarnya indeks diantaranya indikator gaji pokok, pendidikan serta kinerja yang dihitung dari 2 kali gaji pokok karena

hal-hal tersebut sudah dibayarkan atau dijadikan dasar untuk menentukan besarnya gaji pokok sehingga diharapkan pada penelitian selanjutnya perlu dikaji lebih lanjut indikator apa saja yang perlu dijadikan penentu besarnya indeks agar lebih adil dalam pembagian jasa tidak langsung kepada karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

1. Undang-Undang No.32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah.
2. SK Menkes No.142/Menkes/SK/I/2007 tanggal 31 Januari 2007.
3. Keputusan Bupati Bantul Nomor 22 Tahun 2009 Tentang Pola Penerapan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah.
4. Tinarbuka, Anggit, dkk. 2011. *Badan Layanan Umum (BLU) RS*. Semarang: Peminatan Administrasi dan Kebijakan Kesehatan FKM UNDIP.
5. Surat Keputusan Direktur RSUD Panembahan Senopati Bantul Nomor 36/01/2011 Tentang Penetapan Berlakunya Sistem Remunerasi pada Rumah Sakit Panembahan Senopati Kabupaten Bantul.
6. Peraturan Bupati Bantul Nomor 22 Tahun 2011 tentang Sistem Remunerasi RSUD Panembahan Senopati Bantul.
7. Kurniadi, A, 2013. *Evaluasi Implementasi Insentif Jasa Pelayanan Keperawatan di RSUD Panembahan Senopati Bantul*. Yogyakarta: MMR FKIK UMY.
8. Sri Yuswanti. 2015. *Persepsi dan Ekpektasi karyawan terhadap Pembagian Jasa Pelayanan Secara Remunerasi di RSUD Pacitan*.
9. Sugihartono, dkk. 2007. *Psikologi Pendidikan*, Yogyakarta: UNY Press.
10. Darmawi, Herman. 2011. *Manajemen Perbankan*. Jakarta: Bumi Aksara
11. Hasibuan, Malayu S.P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.