

PENGARUH REMUNERASI, MOTIVASI PEGAWAI, DAN KINERJA PEGAWAI TERHADAP KINERJA ORGANISASI

Hadiyanto

Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pengawasan BPKP
email: hadiyantodidiet1965@gmail.com

Abstrak

Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) merupakan Unit Kerja di lingkungan pemerintah daerah yang dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang dijual tanpa mengutamakan mencari keuntungan, dan dalam melakukan kegiatannya didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas maka dibentuk Badan Layanan Umum Daerah (BLUD). Pejabat Pengelola BLUD, Dewan Pengawas dan pegawai BLUD dapat diberikan remunerasi sesuai dengan tingkat tanggungjawab dan tuntutan profesionalisme yang diperlukan. Pemberian remunerasi yang optimal dimaksudkan untuk memotivasi dan meningkatkan kinerja karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja rumah sakit secara keseluruhan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk dapat mengetahui apakah kebijakan remunerasi telah meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan untuk meningkatkan kinerja rumah sakit. Metode yang digunakan adalah Uji Non-Response Bias dilakukan untuk melihat karakteristik jawaban responden yang memberikan jawaban dan tidak memberikan jawaban (non responden), Uji regresi berganda yaitu untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, dan Uji Asumsi Klasik Model Regresi Berganda. Kesimpulan dari penelitian ini adalah kebijakan remunerasi, motivasi pegawai dan kinerja pegawai berpengaruh nyata terhadap kinerja organisasi dan secara individu menunjukkan perubahan. Kebijakan remunerasi masih berpengaruh negatif terhadap kinerja organisasi, sedangkan motivasi dan kinerja pegawai berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi.

Kata kunci: kebijakan remunerasi, motivasi, kinerja individu, kinerja organisasi

Abstract

Regional General Hospital (RSUD) is a Work Unit within the regional government that was formed to provide services to the community in the form of the supply of goods and/or services sold without prioritizing profit-seeking, and in carrying out its activities based on the principles of efficiency and productivity a Regional Public Service Agency (BLUD) was formed. BLUD Management Officers, Board of Trustees and BLUD employees can be remunerated according to the level of responsibility and professionalism required. Providing optimal remuneration is intended to motivate and improve employee performance to improve overall hospital performance. The purpose of this study is to be able to find out whether the remuneration policy has increased employee motivation and performance to improve hospital performance. The method used is the Non-Response Bias Test conducted to see the characteristics of respondents' answers that provide answers and do not provide answers (non-responders), multiple regression test that is to determine the effect of independent variables on the dependent variable, and Classical Assumption Test of Multiple Regression Models. The conclusion of this study is the remuneration policy, employee motivation and employee performance significantly affect organizational performance and individually show changes. Remuneration policy still has a negative effect on organizational performance, while employee motivation and performance has a positive effect on organizational performance.

Keywords: remuneration policy, motivation, individual performance, organizational performance

1. PENDAHULUAN

Pada Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 79 Tahun 2018 tentang Badan Layanan Umum Daerah (BLUD), BLUD adalah sistem yang diterapkan oleh unit pelaksana teknis dinas/badan daerah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat yang mempunyai fleksibilitas dalam pola pengelolaan keuangan sebagai pengecualian dari ketentuan pengelolaan daerah pada umumnya. Rumah sakit merupakan suatu unit usaha jasa yang memberikan jasa pelayanan sosial di bidang medis klinis. Pengelolaan unit usaha rumah sakit memiliki keunikan tersendiri karena selain sebagai unit bisnis, usaha rumah sakit juga memiliki misi sosial, disamping pengelolaan rumah sakit juga sangat tergantung status kepemilikan rumah sakit.

Rumah sakit pemerintah lebih tepat sebagai klasifikasi non bisnis, namun rumah sakit swasta juga tidak seluruhnya diklasifikasikan dalam kelompok non bisnis. Beberapa rumah sakit masih memiliki kualitas jasa layanan yang masih memprihatinkan, hal ini antara lain disebabkan keterbatasan sumber daya baik sumber daya keuangan maupun sumber daya non keuangan.

RSUD mempunyai tugas melakukan upaya kesehatan secara berdaya guna dan berhasil guna dengan mengutamakan upaya penyembuhan, pemulihan yang dilakukan secara serasi, terpadu dengan upaya peningkatan dan pencegahan serta melaksanakan upaya rujukan; dan juga melakukan layanan bermutu sesuai standar layanan. RSUD mempunyai peran yang sangat penting dalam sistem kesehatan masyarakat sehingga diperlukan pendekatan terpadu untuk melakukan kegiatannya secara ekonomis, efisien, efektif agar mampu memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat, disamping harus mampu mengembangkan lembaganya menjadi mandiri secara ekonomi untuk tumbuh dan berkembang.

RSUD sebagai salah satu sub sistem penyelenggaraan peningkatan kesehatan memiliki peran dalam menyelenggarakan pelayanan kesehatan melalui tenaga dokter yang profesional, peralatan medis, pelayanan laboratorium, farmasi, pelayanan perawatan, penelitian dan pendidikan tenaga dokter dan paramedis.

RSUD adalah Unit Kerja di lingkungan pemerintah daerah yang dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang dijual tanpa mengutamakan mencari keuntungan, dan dalam melakukan kegiatannya didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas sehingga dibentuklah BLUD.

Pola Pengelolaan Keuangan BLUD (PPK-BLUD) adalah pola pengelolaan keuangan yang memberikan fleksibilitas. Pola fleksibilitas untuk BLUD adalah berupa keleluasaan untuk menerapkan praktek-praktek bisnis yang sehat. Tujuannya adalah untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat, memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa, sebagai pengecualian dari ketentuan pengelolaan keuangan daerah pada umumnya.

Berdasarkan pasal 29 Permendagri Nomor 79 Tahun 2018 disebutkan bahwa penerapan PPK BLUD harus memenuhi persyaratan substantif, persyaratan teknis, dan persyaratan administratif. Pemenuhan persyaratan substantif yaitu apabila tugas dan fungsi Unit Pelaksana Teknis Dinas/Badan Daerah bersifat operasional dalam menyelenggarakan pelayanan umum yang menghasilkan semi barang/jasa publik. Persyaratan teknis terpenuhi apabila karakteristik tugas dan fungsi Unit Pelaksana Teknis Dinas/Badan Daerah dalam memberikan pelayanan lebih layak apabila dikelola dengan menerapkan BLUD sehingga dapat meningkatkan pencapaian target keberhasilan dan berpotensi meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dan kinerja keuangan. Persyaratan administratif terpenuhi apabila Unit Pelaksana Teknis Dinas/Badan Daerah membuat dan menyampaikan dokumen yang meliputi surat pernyataan kesanggupan untuk meningkatkan kinerja, pola tata kelola, renstra, standar pelayanan minimal, laporan keuangan atau prognosis keuangan, dan laporan audit terakhir atau pernyataan bersedia untuk diaudit oleh pemeriksa eksternal pemerintah.

Kemudian berdasarkan pasal 51 Permendagri Nomor 79 Tahun 2018 disebutkan bahwa Pendapatan BLUD dapat bersumber dari jasa layanan, hibah, hasil kerjasama dengan

pihak lain, Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) dan lain-lain pendapatan BLUD yang sah. Pendapatan yang bersumber dari jasa layanan adalah berupa imbalan yang diperoleh dari jasa layanan yang diberikan kepada masyarakat.

Berdasarkan pasal 3 Permendagri Nomor 79 Tahun 2018 disebutkan bahwa Sumber daya manusia BLUD terdiri dari Pejabat Pengelola dan Pegawai. Pejabat Pengelola BLUD berasal dari Pegawai Negeri Sipil; dan atau pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja, sesuai dengan ketentuan perundang-undangan. Selanjutnya berdasarkan pasal 6 Permendagri Nomor 79 Tahun 2018 disebutkan Pejabat Pengelola BLUD yang dimaksud dalam pasal 3 terdiri dari pemimpin, pejabat keuangan dan pejabat teknis. Selain pejabat pengelola, juga terdapat Pembina dan Pengawas BLUD yang terdiri dari pembina teknis dan pembina keuangan, satuan pengawas internal dan Dewan Pengawas. Dewan Pengawas BLUD bertugas untuk melakukan pengawasan dan pengendalian internal yang dilakukan oleh pejabat pengelola.

Kemudian berdasarkan pasal 23 Permendagri Nomor 79 Tahun 2018 disebutkan bahwa Pejabat Pengelola BLUD, Dewan Pengawas dan pegawai BLUD dapat diberikan remunerasi sesuai dengan tingkat tanggungjawab dan tuntutan profesionalisme yang diperlukan. Remunerasi tersebut merupakan imbalan kerja yang dapat berupa gaji, tunjangan tetap, insentif, bonus atas prestasi, pesangon dan atau pensiun yang ditetapkan oleh Kepala Daerah berdasarkan usulan yang disampaikan oleh pemimpin BLUD melalui Sekretaris Daerah. Penetapan remunerasi mempertimbangkan faktor-faktor yang berdasarkan ukuran dan jumlah aset yang dikelola BLUD, tingkat pelayanan serta produktivitas, pertimbangan persamaannya dengan industri pelayanan sejenis, kemampuan pendapatan BLUD yang bersangkutan dan kinerja operasional BLUD. Besaran remunerasi pemimpin BLUD ditetapkan dengan keputusan kepala daerah dengan mempertimbangkan antara lain indikator keuangan, pelayanan, mutu dan manfaat bagi masyarakat.

Berdasarkan pasal 25 Permendagri Nomor 79 Tahun 2018 disebutkan bahwa Remunerasi

bagi pejabat pengelola dan pegawai BLUD dihitung berdasarkan beberapa indikator diantaranya adalah pengalaman dan masa kerja, keterampilan, ilmu pengetahuan dan perilaku, risiko kerja, tingkat kegawatdaruratan, jabatan yang disandang dan hasil/capaian kinerja. Dalam membahas remunerasi jasa medis dan gaji upah, perlu dipahami makna dari tujuan remunerasi pada umumnya yaitu: memperoleh SDM yang *qualified*, mempertahankan karyawan yang baik dan berprestasi serta mencegah *turnover* karyawan, mendapatkan keunggulan kompetitif, memotivasi karyawan untuk memperoleh perilaku yang diinginkan, menjamin keadilan antara satu karyawan dengan yang lainnya berdasarkan kinerja dan prestasi kerja, mengendalikan biaya, sebagai sarana mencapai sasaran strategis RS dan memenuhi peraturan pemerintah.

Menurut Flippo EB, (1961), remunerasi sesungguhnya adalah harga untuk jasa-jasa yang telah diberikan seorang kepada orang lain. Remunerasi jasa medis merupakan bentuk kompensasi atas jasa (jasa medis) yang telah diberikan/dilakukan tenaga medis pada pasiennya. Untuk memudahkan maka remunerasi dikonkritkan dalam bentuk nominal. Jasamedis yang dilakukan oleh tenaga medis pada hakikatnya berkaitan dengan layanan medis suatu rumah sakit, layanan tersebut dapat dilakukan dengan dukungan unit-unit penunjang lain baik unit penunjang langsung (rekam medik, radiologi, laboratorium, fisioterapi, gizi, dll) maupun unit penunjang tidak langsung (unit manajemen, marketing, sekuriti, perparkiran, kebersihan dll). Beberapa unit penunjang langsung juga merupakan sumber pendapatan RS, oleh karenanya bentuk jasa layanan yang dilakukan tadi disebut sebagai Jasa Pelayanan Rumah Sakit. Pada klinik dan RS yang cukup kecil dengan layanan terbatas, biasanya jasa medis (*congruent*) dengan jasa pelayanan

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan dan definisi remunerasi jasa medis pada dasarnya adalah “Besaran nilai jumlah uang yang diterima oleh tenaga medis sebagai kompensasi atas kinerja yang telah dilakukan berkaitan dengan risiko tanggung jawab profesi dari pekerjaannya”. Sedangkan gaji upah tenaga medis adalah nilai yang harus diterima oleh

tenaga medis dari nilai kompensasi ditambah dengan besaran keuntungan lain (*tangible* dan *intangible*).

Berdasarkan Keputusan Bupati Pati Nomor 900/1881/2009 tanggal 1 September 2009, RSUD RAA Soewondo Pati telah ditetapkan statusnya dengan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (PPK-BLUD). Tugas pokok RSUD RAA Soewondo Pati adalah membantu Bupati dalam penyelenggaraan pemerintah daerah di bidang kesehatan melalui upaya kegiatan peningkatan, pencegahan, penyembuhan dan pemulihan kesehatan serta melaksanakan upaya rujukan.

Kebijakan Remunerasi pada RSUD RAA Soewondo Pati ditetapkan berdasarkan Peraturan Bupati Pati Nomor 6 Tahun 2012 tanggal 22 Pebruari 2012 dan perubahan peraturan Bupati Nomor 47 tahun 2012 tanggal 4 Agustus 2012. Penetapan dan pemberlakuan tim penyusun remunerasi di RSUD RAA Soewondo Pati ditetapkan dengan keputusan Direktur RSUD RAA Soewondo Pati Nomor 445/08/2012 tanggal 16 Januari 2012 dan hasilnya adalah Nota Kesepakatan hasil formulasi remunerasi.

Pada beberapa RSUD di Jawa Tengah yang telah dilakukan penelitian oleh penulis diantaranya RSUD Pemalang, RSUD Kebumen, RSUD Kabupaten Tegal, dan RSUD Kabupaten Brebes terjadi ketidakpuasan atas kebijakan remunerasi. Ketidakpuasan disebabkan beban kerja setiap karyawan yang berbeda terutama karyawan yang diakui sebagai *profit center* (tenaga medis yaitu dokter dan paramedis) dan *cost center* (tenaga non kesehatan). Penerapan kebijakan remunerasi yang ada diperlukan untuk peningkatan motivasi dan kinerja dengan memperhatikan karakteristik pekerjaan. Pemberian remunerasi yang optimal dimaksudkan untuk memotivasi dan meningkatkan kinerja karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja rumah sakit secara keseluruhan.

Suatu organisasi harus mampu menyusun kebijakan yang tepat untuk mengatasi setiap perubahan yang akan terjadi. Penyusunan kebijakan yang menjadi perhatian adalah manajemen yang menyangkut pemberdayaan sumber daya manusia. Sumber daya manusia

merupakan aset yang sangat bernilai dalam sebuah organisasi. Sumber daya manusia yang kompeten akan memberikan kontribusi yang sangat besar kepada sebuah organisasi. Strategi pengembangan sumber daya manusia diperlukan untuk memelihara dan meningkatkan kinerja sumber daya manusia itu sendiri. Penilaian kinerja merupakan acuan pemberdayaan sumber daya manusia. Kinerja dapat diartikan suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing individu, dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Tenaga kerja merupakan faktor produksi yang dinamis yang memiliki kemampuan berpikir dan motivasi kerja, apabila pihak manajemen perusahaan mampu meningkatkan motivasi mereka, maka produktivitas kerja akan meningkat.

Berdasarkan makalah Adie E. Yusuf tahun 2008 yaitu Pengaruh Motivasi terhadap Peningkatan Kinerja disebutkan bahwa Motivasi adalah kondisi ataupun tindakan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan atau kegiatan semaksimal mungkin berbuat dan berproduksi. Peranan motivasi adalah untuk mengintensifkan hasrat dan keinginan tersebut, oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa usaha peningkatan semangat kerja seseorang akan selalu terkait dengan usaha memotivasinya sehingga untuk mengadakan motivasi yang baik perlu mengetahui kebutuhan-kebutuhan manusia yaitu kebutuhan prestasi, kebutuhan afiliasi dan kebutuhan kekuasaan. Kurangnya motivasi dan meningkatnya kinerja pegawai disebabkan kebijakan remunerasi kepada pegawai (khususnya dokter dan paramedis) dirasakan kurang proporsional dan tidak sesuai dengan beban kerja.

Pada ilmu akuntansi berperilaku dengan mempertimbangkan hubungan antar perilaku manusia dan sistem akuntansi, mencerminkan dimensi sosial dan budaya manusia dalam suatu organisasi. Secara umum lingkup akuntansi berperilaku dapat menjadi 3 bidang yaitu pengaruh perilaku manusia berdasarkan disain, konstruksi dan penggunaan sistem akuntansi, pengaruh sistem akuntansi terhadap perilaku

manusia, dan metode untuk memprediksi dan strategi untuk mengubah perilaku manusia.

Pengukuran Kinerja Rumah Sakit merupakan pengukuran kemajuan pekerjaan terhadap tujuan yang telah ditentukan sebelumnya, termasuk efisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang dan jasa, kualitas barang dan jasa yang dihasilkan, hasil kegiatan dibandingkan dengan maksud yang diinginkan dan efektivitas tindakan pencapaian tujuan. Pengukuran kinerja RSUD didasarkan pada Kinerja Keuangan dan Non keuangan yang terdiri dari Aspek Pelayanan dan Aspek Mutu Pelayanan dan Aspek manfaat bagi masyarakat. Pengukuran kinerja Aspek Mutu Pelayanan dapat ditentukan melalui Standar Pelayanan Minimal (SPM) Rumah Sakit yang telah ditetapkan dengan Peraturan Bupati.

Penelitian oleh FX Juliantoro pada tahun 2010 menyebutkan bahwa Kinerja pegawai yang tinggi sangat diharapkan oleh suatu organisasi. Kepuasan pegawai dapat meningkatkan kinerja pegawai. Kepuasan dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal yang semuanya dapat mempengaruhi dalam pencapaian tujuan organisasi. Dengan meningkatkan tingkat kepuasan pegawai akan memacu semangat dalam pelaksanaan tugas sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai pada organisasi secara keseluruhan.

Penelitian oleh Nofrinaldi, Andreasta Meliala dan Adi Utarini tahun 2006 menyebutkan bahwa perhatian pegawai terhadap pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya tidak optimal dan maksimal, misalnya dengan penyelesaian pekerjaan tidak tepat waktu yaitu laporan kinerja tahunan, klaim keuangan program jamkesmas dan jamkesda. Kurangnya kepuasan kerja karena pembagian insentif jasa pelayanan (remunerasi jasa pelayanan) yang dirasakan kurang proporsional dan tidak sesuai beban kerja pegawai.

Pengelolaan administrasi rumah sakit harus semakin baik, hal ini ditunjukkan dengan sedikitnya keluhan pasien dan komplain dari pasien pada saat menyelesaikan administrasi. Pelayanan administrasi yang lama dan harus antri dapat mengurangi kredibilitas dan kinerja rumah sakit. Kurang responsif dan kreatifnya

pegawai karena hanya mengerjakan tugas pekerjaan yang telah menjadi rutinitasnya saja.

Berdasarkan beberapa hal tersebut diatas, perlu dilakukan peningkatan kinerja pegawai di RSUD RAA Soewondo Pati dengan memperhatikan karakteristik pekerjaan, mengoptimalkan kompensasi/remunerasi dan menciptakan kepuasan kerja sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai dan organisasi. Hal tersebut disebabkan adanya ketidakpuasan pegawai unit penunjang tidak langsung (unit manajemen, sekuriti, marketing, kebersihan, dan lainnya) dan pegawai unit penunjang langsung (rekam medik, radiologi, laboratorium, fisioterapi, gizi dan lainnya) serta pegawai medis (dokter, paramedis).

Kajian Literatur dan Pengembangan Hipotesis

Penelitian mengenai pengaruh remunerasi telah banyak dilakukan. Beberapa penelitian yang pernah dilakukan antara lain:

1. Penelitian oleh FX Juliantoro (2010)
Penelitian dilakukan untuk menganalisis pengaruh remunerasi, motivasi kerja dan budaya kerja terhadap kinerja organisasi yang dilakukan pada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Jakarta Utara. Dalam penelitiannya, FX Juliantoro menguji 3 variabel yaitu variabel remunerasi, motivasi dan budaya kerja pengaruhnya terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai perlu ditingkatkan remunerasi, motivasi kerja dan budaya kerja secara bersama-sama sehingga akan diperoleh hasil nyata dalam menyelesaikan pekerjaan berupa kualitas, kuantitas, efisien dan efektivitas pekerjaan pada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Jakarta Utara.
2. Penelitian oleh Herlin Susilaningtyas (2011)
Penelitian yang dilakukan bertujuan untuk mengevaluasi pengaruh motivasi, kemampuan dan kompensasi terhadap kinerja pegawai Dinas Kehutanan Provinsi Jawa Timur. Dalam penelitian tersebut diuji Motivasi, Kemampuan, Kompensasi, Kinerja Pegawai. Analisis yang digunakan

adalah analisis *Structural Equation Modeling*. Berdasarkan hasil analisis *Structural Equation Modeling* dapat disimpulkan bahwa peningkatan kemampuan dan kompensasi tidak memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kinerja pegawai, sedangkan peningkatan motivasi memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kinerja pegawai, sehingga hipotesis penelitian ini sebagian teruji kebenarannya.

3. Penelitian oleh Nofrinaldi, Andreasta Meliala dan Adi Utarini (2006)

Penelitian yang dilakukan bertujuan untuk mengevaluasi dampak revisi sistem insentif di Rumah Sakit Jiwa (RSJ) Madani Sulawesi Tengah dan korelasi antara persepsi dan kinerja karyawan setelah dilakukan revisi sistem insentif di RSJ Madani Sulawesi Tengah. Dalam penelitian tersebut diuji variabel bebas yaitu revisi sistem pembagian jasa pelayanan dan variabel terikatnya yaitu kinerja dokter, kinerja paramedis dan karyawan sebelum dan sesudah revisi jasa pelayanan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa revisi sistem pembagian jasa pelayanan menimbulkan penurunan persepsi terhadap sistem pembagian jasa pelayanan secara signifikan sedangkan kinerja karyawan relatif tetap.

4. Penelitian Deewar Mahesa (2010)

Penelitian yang dilakukan bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja yang dimoderasi lama bekerja terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian tersebut diuji kepuasan kerja dan motivasi kerja sangat berkaitan langsung dengan kinerja karyawan. Kepuasan kerja dan motivasi kerja yang dirasakan oleh karyawan dapat menurunkan kinerja ataupun meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan yang diperoleh akan termotivasi untuk meningkatkan kinerja sehingga akan berdampak pada meningkatnya kinerja perusahaan secara keseluruhan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja

karyawan, dan variabel lama bekerja memoderasi kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, sedangkan variabel lama bekerja tidak berhasil memoderasi motivasi kerja terhadap kinerja.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini untuk mengetahui apakah kebijakan remunerasi telah meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan untuk meningkatkan kinerja rumah sakit pada RSUD RAA Soewondo Pati. Jenis penelitian adalah penelitian lapangan yaitu penelitian yang dilakukan dengan cara survei untuk mengumpulkan data di lapangan guna memperoleh gambaran tentang pengaruh kebijakan remunerasi. Penelitian ini termasuk pengujian hipotesis. Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini bersifat penjelasan (*eksplanatory research*) karena merupakan penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antar variabel melalui pengujian hipotesis. Unit analisis dalam penelitian ini adalah karyawan yang ada di rumah sakit meliputi tenaga medis yaitu dokter dan paramedis, tenaga paramedis non keperawatan, tenaga non medis non keperawatan yaitu tenaga pada bagian administrasi keuangan.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pada rumah sakit yang terdiri dari tenaga medis yaitu dokter dan paramedis, tenaga paramedis non keperawatan, tenaga non medis non keperawatan yaitu tenaga pada bagian administrasi keuangan yang jumlah keseluruhannya sebanyak 753 orang, sedangkan yang akan dijadikan sampel sebanyak 125 orang atau 16,60%.

Pengambilan sampel dilakukan dengan metode *purposive sampling* yaitu pengambilan sampel berdasarkan pertimbangan peneliti dengan kriteria karyawan RSUD RAA Soewondo Pati yang mempunyai masa kerja lebih dari 3 tahun. Pada masa kerja 3 tahun maka seseorang pegawai sudah mengetahui tugas pokok dan fungsinya dalam organisasi.

Variabel Penelitian

Penelitian yang dilakukan merupakan penelitian empiris yang membuktikan pengaruh variabel kebijakan remunerasi, motivasi kerja

dan kinerja pegawai terhadap kinerja RSUD RAA Soewondo Pati seperti yang telah dirumuskan dalam hipotesa. Data yang dipergunakan untuk menganalisa variabel diperoleh melalui metode pengumpulan data.

Dalam penelitian ini digunakan pengukuran variabel bebas (*independent variable*) yang terdiri dari: kebijakan remunerasi (X1), motivasi kerja (X2), kinerja pegawai (X3) dan variabel terikat kinerja organisasi (Y). Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yang bertujuan menguji pengaruh antara variabel-variabel kebijakan remunerasi, motivasi kerja dan kinerja pegawai secara simultan dan parsial terhadap kinerja di lingkungan RSUD RAA Soewondo Pati.

Keempat variabel tersebut diukur dengan skala Likert, yang menyatakan persepsi responden atas pertanyaan dan pernyataan dalam kuesioner. Keempat variabel tersebut diukur dalam skala Interval, yaitu skala dimana jarak antara data dengan data lain tidak sama, tidak mempunyai nilai nol mutlak. Nilai Jawaban dan Pembobotan skala Likert:

1. Sangat Tidak Setuju (STS)
2. Tidak Setuju (TS)
3. Ragu-ragu (R)
4. Setuju (S)
5. Sangat Setuju (SS)

Sebelum dilaksanakan pengujian hipotesis dilakukan pengujian validitas dan reabilitas alat ukur item-item pernyataan yang berkaitan dengan data, pendapat dan sikap pada variabel bebas: remunerasi (X1), motivasi (X2), kinerja individu (X3) dan variabel terikat Kinerja Organisasi (Y). Validitas adalah tingkat kemampuan suatu instrumen sebagai pengukuran instrumen tersebut. Sedangkan reabilitas adalah kemampuan stabilitas hasil pengamatan dengan instrumen. Instrumen yang reliabel berarti apabila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama akan menghasilkan data yang sama.

Definisi Operasional

Remunerasi adalah skor penilaian dari jawaban responden melalui instrumen penelitian yang mengukur dimensi imbalan dengan indikator remunerasi yang diterima, dimensi balas jasa dengan indikator tunjangan

remunerasi yang diterima sesuai dengan jumlah yang proporsional dan sesuai dengan kinerja, asuransi kesehatan yang diterima, kesempatan pelatihan, prestasi kerja mendapatkan pengakuan dari organisasi dan indikator kenaikan pangkat dan kompensasi sesuai dengan peraturan yang ada. Terdapat 9 item pertanyaan pada variabel remunerasi.

Motivasi kerja adalah skor penilaian dari jawaban responden melalui instrumen penelitian yang mengukur dimensi keinginan dan tindakan mencapai tujuan melalui indikator kedisiplinan, kesempatan untuk membantu orang lain, lingkungan kerja yang baik dengan rekan seprofesi, mendorong mencapai kepuasan pegawai dan peraturan atau kebijakan yang membantu pelaksanaan pekerjaan. Terdapat 13 item pertanyaan pada variabel motivasi kerja.

Kinerja pegawai adalah skor penilaian dari jawaban responden melalui instrumen penelitian yang mengukur tingkat dimensi penyelesaian atau hasil nyata dalam pekerjaan melalui indikator kalitas, kuantitas, efisiensi, efektivitas dan produktivitas. Terdapat 9 item pertanyaan pada variabel kinerja pegawai.

Kinerja Organisasi adalah skor penilaian dari jawaban responden melalui instrumen penelitian yang mengukur tingkat dimensi penyelesaian atas hasil nyata organisasi dalam mencapai visi dan misi melalui indikator keuangan, pelayanan dan mutu layanan dan manfaat bagi masyarakat. Terdapat 6 pertanyaan pada variabel kinerja organisasi.

Sedangkan pemecahan masalah yang timbul memerlukan data-data yang berhubungan dengan objek penelitian guna mempermudah pemecahan masalah. Data yang diperlukan dalam penelitian yaitu:

1. Data primer yakni data yang diperoleh secara langsung dari sumbernya dari hasil wawancara dan isian kuesioner yang didapat dari responden.
2. Data sekunder yakni data yang diperoleh secara tidak langsung berupa data-data pendukung yang berkaitan dengan aturan remunerasi dan data kinerja rumah sakit. Metoda pengumpulannya dengan wawancara dan mempelajari dokumentasi yang ada.

Teknis Analisis Data

Uji Non-Response Bias dilakukan untuk melihat karakteristik jawaban responden yang memberikan jawaban dan tidak memberikan jawaban (*non responden*). Uji dilakukan dengan cara mengelompokkan data menjadi dua kelompok penting. Kelompok pertama disebut dengan kelompok awal (*early response*) yaitu kelompok yang memberikan jawaban sampai dalam batas waktu optimal yaitu waktu yang diperkirakan responden memberikan jawaban sampai pada batas tanggal pengembalian. Kelompok kedua disebut sebagai kelompok akhir (*late response*) yaitu kelompok reponden yang memberikan jawaban melewati batas waktu optimal sampai dengan waktu terakhir yang ditentukan. Kemudian hasil rata-rata skor jawaban dari kedua kelompok dilakukan pengujian, ada tidaknya yang signifikan antara kedua kelompok responden tersebut dengan t-test. Apabila pengujian menunjukkan hasil yang tidak signifikan ($p\text{-value} > 0.05$) berarti tidak ada perbedaan antara dua kelompok responden dan sebaliknya.

Kemudian untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dengan menggunakan analisis model regresi berganda sebagai berikut:

$$\hat{Y} = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Dimana:

| | |
|---------------------------|---|
| Y | = Kinerja Organisasi |
| X1 | = Remunerasi |
| X2 | = Motivasi Pegawai |
| X3 | = Kinerja Individu |
| α | = Konstanta |
| $\beta_1 \beta_2 \beta_3$ | = Koefisien regresi variabel independen |
| e | = <i>Error</i> (kesalahan) |

Dalam melakukan estimasi model regresi, terdapat asumsi dasar yang tidak boleh dilanggar agar hasil estimasinya dapat digunakan sebagai dasar analisis. Masalah yang sering muncul yang dapat mengakibatkan tidak terpenuhinya asumsi dasar (klasik) yaitu Multikolinieritas, Heterokedasitas dan Korelasi Serial. Dalam penelitian ini akan dilakukan uji terhadap ada tidaknya gangguan Multikolinieritas, Heterokedasitas dan Korelasi Serial.

1. Uji Normalitas

Uji asumsi ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah dalam model regresi, variabel dependen dan variabel independen keduanya berdistribusi normal atau tidak (Imam Ghozali, 2002). Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data yang normal atau mendekati normal. Deteksi normalitas melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal P–P Plot. Dasar pengambilan keputusan yaitu sebagai berikut:

- Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

2. Uji Heterokedasitas

Uji asumsi ini bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varians dari residual satu pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas, dan jika berbeda disebut heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas. Untuk mengetahui keberadaan heterokedastisitas, maka dalam penelitian ini digunakan uji informal dengan melakukan plot antara residual dengan waktu. Jika plot menunjukkan adanya pola tertentu maka dapat diambil kesimpulan terdapat masalah heterokedastisitas, namun sebaliknya jika plot antara residual dengan waktu tidak menunjukkan adanya pola tertentu, maka dapat diambil kesimpulan bahwa hasil estimasi tidak mengalami masalah heterokedastisitas.

3. Korelasi serial

Untuk menguji apakah dalam model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pada periode t-1 (sebelumnya). Jika terjadi korelasi maka dinamakan ada problem autokorelasi.

4. Multikolinieritas
Asumsi klasik yang tidak boleh dilanggar adalah bahwa masing-masing variabel penjelas (*independent variable*) harus independen, tidak boleh saling berkorelasi satu dengan lainnya. Jika salah satu atau beberapa variabel penjelas saling berkorelasi maka dikatakan bahwa hasil regresi mengalami masalah multikolinieritas. Konsekuensi dari adanya multikolinieritas yang tinggi adalah *standar error* cenderung menjadi tinggi dan sebagai akibatnya koefisien regresi menjadi bias. Untuk mengetahui keberadaan multi kolinieritas maka akan dilakukan pengujian korelasi antara masing-masing variabel bebas. Jika korelasinya tinggi maka dapat dikatakan terjadi multikolinieritas.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari 6 hipotesa yang diuji menunjukkan hal sebagai berikut:

1. Hasil uji korelasi antara remunerasi dan motivasi pegawai menunjukkan korelasi positif dan signifikan.
2. Hasil uji korelasi antara remunerasi dan kinerja organisasi tidak signifikan, dengan demikian ada kecenderungan positif atau tidak ada korelasi antara keduanya.
3. Hasil uji korelasi antara remunerasi dan kinerja pegawai menunjukkan korelasi negatif dan tidak signifikan, dengan demikian kecenderungannya positif atau tidak ada hubungan antara keduanya.
4. Hasil uji korelasi antara motivasi dengan kinerja pegawai menyatakan korelasi positif dan sangat signifikan.
5. Hasil uji korelasi antara kinerja pegawai dengan motivasi pegawai adalah positif.
6. Hasil uji antara motivasi dan kinerja organisasi menunjukkan positif dan sangat signifikan.

4. KESIMPULAN

Kesimpulan dari 6 (enam) hipotesa tersebut adalah:

1. Secara bersamaan kebijakan remunerasi, motivasi pegawai dan kinerja pegawai berpengaruh nyata terhadap kinerja organisasi.

2. Secara individu menunjukkan perubahan kebijakan remunerasi masih berpengaruh negatif terhadap kinerja organisasi sedangkan motivasi dan kinerja pegawai berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi.

5. REFERENSI

- Achmad Gani, 2009, Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan Kota Makassar, Makassar : Jurnal Aplikasi Manajemen LIPI/ Volume 7 Nomor 1 bulan Februari 2009, Universitas Muslim Indonesia Makassar.
- Adie E. Yusuf, 2008, Pengaruh Motivasi terhadap Peningkatan Kinerja, Makalah.
- Arfan Ikhsan, Muhammad Ishak. 2005, Akuntansi Keperilakuan, Salemba Empat. Jakarta.
- Anoki Herdian Dito, 2010, Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT Slamet Langgeng Purbalingga dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening, Skripsi, Universitas Diponegoro Semarang.
- Departemen Dalam Negeri. 2007. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 61 Tahun 2007 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah. Jakarta.
- Departemen Keuangan, 2008, Peraturan Menteri Keuangan Nomor 76/PMK.05/2008 tentang Pedoman Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Badan Layanan Umum, Jakarta.
- F.X Juliantoro, 2010, Analisis Pengaruh Remunerasi, Motivasi Kerja dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kanwil Direktorat Jenderal Pajak Jakarta Utara, Tesis, UPN Veteran Jakarta.
- Hari Purnama Kertadikara, 2010, Makalah, Komite Medik RSUD Kabupaten Bekasi.
- Departemen Dalam Negeri. 2018. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 79 Tahun 2018 tentang Badan Layanan Umum Daerah. Jakarta.