

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

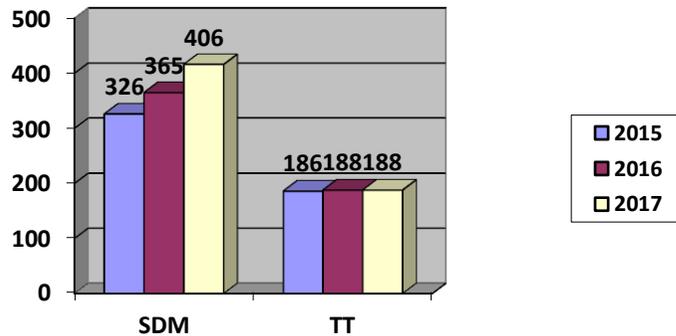
1. Gambaran umum

Rumah sakit ini adalah salah satu amal usaha kesehatan milik Pimpinan Cabang Muhammadiyah Sepanjang yang berdiri sejak tahun 1967. Cikal bakal berdirinya rumah sakit ini adalah berupa pelayanan poliklinik dimana untuk tenaga kesehatan yang bertugas masih menggunakan tenaga bantuan dari organisasi himpunan mahasiswa indonesia (HMI). Setahun kemudian rumah sakit ini membuka layanan kesehatan ibu dan anak (KIA) sehingga menambah satu orang tenaga bidan. Dari tahun ke tahun rumah sakit ini berkembang cukup pesat baik perkembanagan pelayanan maupun fasilitas yang secara langsung berpengaruh pada pertumbuhan jumlah sumber daya manusia.

Rumah sakit ini telah mempunyai pedoman remunerasi sejak tahun 2010 kemudian dilakukan dua kali revisi. Berdasarkan hasil observasi diketahui bahwa penerapan sistem remunerasi saat ini belum bisa memenuhi harapan manajemen maupun karyawan. Hal ini terlihat pada hasil survey yang telah dilakukan oleh bagian HRD pada

tahun 2016 dimana kepuasan karyawan terkait sistem remunerasi hanya sebesar 42%.

Perkembangan jumlah sumber daya manusia yang ada di rumah sakit dari tahun 2014 sampai dengan 2017.



Sumber : Data RSSK 2017

Gambar 4.1 Pertumbuhan SDM dan Jumlah Bed

Dari data tersebut dapat kita simpulkan bahwa pertumbuhan jumlah sumber daya yang ada di rumah sakit ini dari tahun ke tahun mengalami peningkatan. Hal ini terjadi dikarenakan manajemen rumah sakit melaksanakan upaya untuk pemenuhan standar akreditasi serta program pengembangan pelayanan diantaranya : penambahan pelayanan di poli internis, poli paru, poli orthopedi, poli bedah umum, poli kandungan, poli onkologi, layanan hemodialisa, layanan home care, medical check-up, farmasi klinis, memproduksi aseptik gel, layanan bank darah, dan lain-lain. Perkembangan layanan yang cukup pesat ini bisa terlaksana karena adanya dukungan dari sumber daya

manusia yang ada di rumah sakit. Kualitas dan mutu sumber daya manusia yang ada di rumah sakit dapat tercipta apabila manajemen rumah sakit mulai memikirkan program pengembangan sumber daya manusia serta membuat sistem remunerasi yang baik. Semakin tinggi tingkat kepuasan karyawan maka semakin tinggi tingkat produktivitas karyawan sehingga rumah sakit mempunyai keunggulan yang kompetitif serta dapat memuaskan pelanggan (Palagia, 2012).

2. Karakteristik Responden

Rumah sakit mempunyai sumber daya manusia sebanyak 406 orang yang terdiri dari 78 tenaga medis, 216 tenaga kesehatan, 112 tenaga admin. Dari total jumlah sumber daya manusia yang ada saat ini maka jumlah responden yang diambil adalah sebanyak 40 responden yang mempunyai karakteristik sebagai berikut :

Tabel 4.1
Karakteristik SDM di Rumah Sakit Siti Khodijah

Karakteristik SDM	Identitas	Jumlah Responden
Jenis Kelamin	Laki-laki	11
	Perempuan	29
Umur (tahun)	20 s/d 30	21
	31 s/d 40	9
	≥ 40	10
Lama kerja	≤ 2	3
	2 s/d 5	6
	5 s/d 10	8
	10 s/d 15	6
	≥ 15	17
Pendidikan terakhir	S2	1
	S1	10
	D-III	24
	SLTA	4
	SLTP	1
Status kepegawaian	Kontrak	5
	Tetap	35

3. Uji Validitas dan Rliabilitas Instrumen

a. Pengujian validitas instrumen

Peneliti menggunakan uji validitas instrumen kepuasan maupun kinerja dengan *statistic factor analysis*. Berikut hasil uji validitas instrumen kepuasan dan kinerja dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.2 Uji Validitas Instrumen Kepuasan Karyawan

		Sistem	Besaran	Pendidikan	Resiko	Total
Sistem	Pearson Correlation	1	.499**	.098	.951**	.912**
	Sig. (2-tailed)		.001	.548	.000	.000
	N	40	40	40	40	40
Besaran	Pearson Correlation	.499**	1	-.176	.470**	.651**
	Sig. (2-tailed)	.001		.277	.002	.000
	N	40	40	40	40	40
Pendidikan	Pearson Correlation	.098	-.176	1	.045	.342*
	Sig. (2-tailed)	.548	.277		.781	.031
	N	40	40	40	40	40
Resiko	Pearson Correlation	.951**	.470**	.045	1	.883**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.781		.000
	N	40	40	40	40	40
Total	Pearson Correlation	.912**	.651**	.342*	.883**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.031	.000	
	N	40	40	40	40	40

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Tabel 4.3 Uji Validitas Instrumen Kinerja Karyawan

		Kedisiplinan	Capaian Target	Etos Kerja	Kualitas Kerja	Total
1	Pearson Correlation	1	.434**	.082	1.000**	.911**
	Sig. (2-tailed)		.005	.615	.000	.000
	N	40	40	40	40	40
2	Pearson Correlation	.434**	1	-.220	.434**	.605**
	Sig. (2-tailed)	.005		.172	.005	.000
	N	40	40	40	40	40
3	Pearson Correlation	.082	-.220	1	.082	.333*
	Sig. (2-tailed)	.615	.172		.615	.036
	N	40	40	40	40	40
4	Pearson Correlation	1.000**	.434**	.082	1	.911**
	Sig. (2-tailed)	.000	.005	.615		.000
	N	40	40	40	40	40
5	Pearson Correlation	.911**	.605**	.333*	.911**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.036	.000	
	N	40	40	40	40	40

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Pada tabel 4.2 dan 4.3 dapat disimpulkan bahwa semua instrumen baik instrumen kepuasan maupun instrumen kinerja mempunyai nilai $t\text{-tabel} > t\text{-hitung}$ sehingga semua item instrumen dinyatakan *valid*.

b. Pengujian reliabilitas instrumen

Untuk menguji reliabilitas instrumen peneliti menggunakan microsoft excel dimana empat instrumen kepuasan dan instrumen kinerja di proses melalui beberapa tahapan (Lihat lampiran 3 dan lampiran 4 hal 59 serta 61). Berikut ini adalah hasil uji reliabilitas instrumen kepuasan dan kinerja :

Tabel 4.4 Uji Reliabilitas Instrumen Kepuasan

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Sistem	7.60	.964	.806	.277
Besaran	7.40	1.323	.348	.632
Pendidikan	7.60	1.785	-.015	.839
Resiko	7.62	1.010	.747	.330

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.646	4

Tabel 4.5 Uji Reliabilitas Instrumen Kinerja

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Kedisiplinan	7.55	.921	.801	.251
Target	7.30	1.344	.283	.658
Etos	7.60	1.733	-.024	.830
Kualitas	7.55	.921	.801	.251

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.635	4

Pada tabel 4.4 dan 4.5 dapat diketahui bahwa nilai reliabilitas instrumen kepuasan sebesar 0,646 dan nilai reliabilitas instrumen kinerja adalah sebesar 0,635. Nilai ini lebih besar dibandingkan dengan nilai distribusi *r-tabel*. Nilai *r-tabel* pada penelitian dengan jumlah responden 40 karyawan serta menggunakan asumsi tingkat kesalahan 5% adalah 0,32.

4. Gambaran Kondisi Awal

Manajemen rumah sakit telah menerapkan sistem remunerasi sejak tahun 2010, namun sistem remunerasi yang berjalan saat ini tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan dan kinerja karyawan. Penerapan sistem remunerasi untuk karyawan disesuaikan dengan pedoman remunerasi yang telah dibuat, sedangkan untuk

untuk karyawan khusus (dokter organik maupun dokter mitra) masih menggunakan sistem fee for service. Besaran nilai fee for service dibagi menjadi tiga kriteria yaitu jasa konsultasi klinik, jasa tindakan, dan jasa visite. Berikut kami sampaikan beberapa permasalahan yang ditemukan peneliti saat berdiskusi dengan bagian *Human Resource Development* (HRD) terkait evaluasi penerapan sistem remunerasi sebelum tindakan :

- a. Hasil survey kepuasan karyawan terkait remunerasi pada tahun 2016 sebesar 42%.
- b. Angka keterlambatan rata-rata 16 menit.
- c. Tingkat motivasi karyawan cenderung rendah dikarenakan besaran remunerasi yang diterima oleh karyawan yang kinerjanya baik dengan yang tidak baik cenderung sama.
- d. Besaran nilai remunerasi pejabat struktural bisa lebih kecil dibandingkan dengan staf yang masa kerjanya lebih lama.
- e. Hasil survey kepuasan pasien terkait pelayanan kurang dari 60% (Humas RSSK, 2016).

5. Pelaksanaan Tindakan

Pelaksanaan penelitian tindakan ini direncanakan selama dua siklus. Pada setiap siklus terdapat beberapa kegiatan yang meliputi perencanaan tindakan, pelaksanaan tindakan, observasi dan refleksi dengan langkah-langkah sebagai berikut :

a. Siklus Pertama (I)

Setelah melakukan analisa data yang diperoleh pada saat identifikasi masalah sebelum tindakan, maka peneliti menentukan beberapa tahapan sebagai berikut :

1) Perencanaan

Kegiatan perencanaan tindakan ini meliputi :

a) Membuat *job analysys*

Penyusunan *job analysis* dilakukan dengan membuat tabel yang terdiri dari spesifikasi jabatan (*grade*) dan kualifikasi baik umum maupun khusus. Pada penelitian ini peneliti membagi spesifikasi jabatan menjadi 16 grade mulai dari posisi seorang direktur sampai dengan seorang staf.

Tabel 4.6 *Job Analisis*

No	Grade	KUALIFIKASI	
		KHUSUS	UMUM
1	Kepala Bidang/ Bagian	<ul style="list-style-type: none"> - S2 Manajemen Rumah Sakit atau S1/S2 lain yang memiliki ketrampilan pengawasan yang baik - Pengalaman sebagai pejabat structural di RSSK minimal 2 tahun - Menguasai program MS.Office 	<ul style="list-style-type: none"> - Lancar membaca Al-Qur'an - Akhlaqul Karimah - Memiliki sertifikat Darul Arqom - Memiliki kemampuan Leadership - Memiliki Pengetahuan kemuhammadiyahahan - Memahami system Rumah Sakit secara terintegrasi, - Mampu berkomunikasi dengan unit-unit - melaksanakan pengawasan dan pemeriksaan dibidang keuangan , pengawasan mutu pelayanan, maupun melakukan utility review.
2	Kasubbag	<ul style="list-style-type: none"> - Minimal S1 yang selini dengan bidang yang menjadi tanggung jawabnya dengan pengalaman kerja sekurang-kurangnya 2 tahun dibidang tanggung jawabnya - Menguasai program Microsoft Word dan Excel 	<ul style="list-style-type: none"> - Lancar membaca Al-Qur'an - Akhlaqul Karimah - Memiliki sertifikat Darul Arqom - Memiliki Pengetahuan tentang kemuhammadiyahahan - Memiliki kemampuan leadership - Mampu berkomunikasi dengan unit-unit - Melaksanakan monitoring dan evaluasi
3	MS 4	Spesialis Senior 2	<ul style="list-style-type: none"> - Lancar membaca Al-Quran - Memiliki pengetahuan kemuhamadiyaan - Pendidikan Sp2, dengan pengalaman kerja > 10th

	MS 3	Spesialis Senior 1	<ul style="list-style-type: none"> - Lancar membaca Al-Quran - Memiliki pengetahuan kemuhamadiyaan - Pendidikan Sp2, dengan pengalaman kerja 5 sd 10th
	MS 2	Spesialis Madya	<ul style="list-style-type: none"> - Lancar membaca Al-Quran - Memiliki pengetahuan kemuhamadiyaan - Pendidikan Sp2, pengalaman kerja 2
	MS 1	Spesialis	<ul style="list-style-type: none"> - Lancar membaca Al-Quran - Memiliki pengetahuan kemuhamadiyaan - Pendidikan Sp1, dengan pengalaman kerja di RS < 2 th
4	Medik (Senior) III	Dokter Umum dan Dokter Gigi Umum Senior	<ul style="list-style-type: none"> - Lancar membaca Al-Quran - Memiliki pengetahuan kemuhamadiyaan - Pendidikan dokter atau drg. umum dengan pengalaman kerja di RS > 10th
	Medik (Madya) II	Dokter Umum dan Dokter Umum Madya	<ul style="list-style-type: none"> - Lancar membaca Al-Quran - Memiliki pengetahuan kemuhamadiyaan - Pendidikan dokter atau drg umum dengan pengalaman kerja di RS 5 – 10 th
	Medik (Muda) I	Dokter Umum dan Dokter Gigi Umum Muda	<ul style="list-style-type: none"> - Lancar membaca Al-Quran - Memiliki pengetahuan kemuhamadiyaan - Pendidikan dokter atau drg umum dengan pengalaman kerja di RS < 5 th
5	Perawat PK V	- Memenuhi kompetensi PK V	<ul style="list-style-type: none"> - Lancar membaca Al-Quran

	<i>(Expert)</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan tindakan keperawatan khusus atau subspecialis dengan keputusan secara mandiri - Melakukan bimbingan bagi PK IV - Melakukan konseling - Menjadi konsultan perawat PK I – IV 	<ul style="list-style-type: none"> - Memiliki pengetahuan kemuhadiyaan - Ners spesialis dgn pengalaman kerja lebih 4 th - Memiliki sertifikat PK V
	Perawat PK IV <i>(Proficient)</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Memenuhi kompetensi PK IV - Bertanggung jawab dan bertanggung gugat terhadap keputusan dan tindakan profesional - Bertindak sebagai pendidik bagi pasien dan peserta didik 	<ul style="list-style-type: none"> - Lancar membaca Al-Quran - Memiliki pengetahuan kemuhadiyaan - S 1 keperawatan/Ners + pengalaman kerja 9 thn - Ners spesialis dengan pengalaman kerja 2 thn
	PK III <i>(Competent)</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Memenuhi kompetensi PK III - Bertanggung jawab dan bertanggung gugat terhadap keputusan dan tindakan profesional - Kompeten dalam asuhan keperawatan dan prosedur keperawatan - Membimbing PK II 	<ul style="list-style-type: none"> - Lancar membaca Al-Quran - Memiliki pengetahuan kemuhadiyaan - Lulus uji kompetensi II yang dibuktikan dengan sertifikat PK III - D3 Keperawatan pengalaman kerja 9 th - S 1 keperawatan/Ners pengalaman kerja 6 th - S2 Keperawatan dengan pengalaman kerja 0 th
	PK II <i>(Advanced Beginner)</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Memenuhi kompetensi PK II - Bertanggung jawab dan bertanggung gugat terhadap keputusan dan tindakan profesional - Membimbing PK I 	<ul style="list-style-type: none"> - Lancar membaca Al-Quran - Memiliki pengetahuan kemuhadiyaan - Lulus uji kompetensi I yang dibuktikan dengan sertifikat PK II - D3 Keperawatan pengalaman kerja 5 thn - S 1 keperawatan/Ners pengalaman kerja 3 thn
		<ul style="list-style-type: none"> - Bertanggung jawab dan bertanggung gugat 	<ul style="list-style-type: none"> - Lancar membaca Al-Quran

	PK I (<i>Beginner</i>)	terhadap keputusan dan tindakan profesional - Melakukan asuhan keperawatan dasar - Melakukan komunikasi terapeutik - Kompeten dalam Asuhan Keperawatan	- Memiliki pengetahuan kemuhamadiyaan - D3 Keperawatan pengalaman Kerja 2 thn - S 1 Keperawatan/ Ners pengalaman kerja 1 thn
	LAB 5	- Mampu mengindikasikan dan mengantisipasi masalah untuk dilaporkan dan dikonsultasikan pada atasan - Mengambil keputusan berdasarkan kebijakan RS, pedoman keilmuan - Mampu menjaga kualitas alat medis/BHP habis pakai, obat sesuai standar	- Lancar membaca Al-Quran - Memiliki pengetahuan kemuhamadiyaan - D3 Analisis pengalaman kerja ≥ 23 th - D4/S1 Pengalaman Kerja ≥ 19 th
	LAB 4	- Supervisi operasional: pelaksana, pencapaian target, pertanggungjawaban anggaran - Bertindak sesuai ketentuan RS dan kode etik - Keputusan sesuai prinsip RS - Mampu menerapkan standar kontrol	- Lancar membaca Al-Quran - Memiliki pengetahuan kemuhamadiyaan - SMAK pengalaman kerja > 25 th - D3 Analisis pengalaman kerja 15 - 22 th
	LAB 3	- Analisis data - Melaksanakan tugas berdasarkan instruksi - Melaksanakan tugas teknis tingkat dasar - Mampu menerapkan rumus teknis khusus lingkungan	- Lancar membaca Al-Quran - Memiliki pengetahuan kemuhamadiyaan - SMAK pengalaman kerja ≥ 20 th - D3 analisis pengalaman kerja 11- 14 th
		- Sifat kerja: persiapan dan pengelolaan diri	- Lancar membaca Al-Quran

	LAB 2	<p>sendiri, koordinasi dan konsolidasi internal secara rinci dan intensif dengan supervisor</p> <ul style="list-style-type: none"> - Melaksanakan tugas rutin berdasarkan aturan baku dan arahan - Melaksanakan pekerjaan sesuai perintah, mengikuti instruksi baik tahapan dan teknisnya 	<ul style="list-style-type: none"> - Memiliki pengetahuan kemuhadiyaan - SMAK pengalaman kerja ≥ 10 th - D3 analis pengalaman kerja 5 – 10 th
	LAB 1	<ul style="list-style-type: none"> - Sifat kerja: persiapan dan pengelolaan diri sendiri, koordinasi dan konsolidasi internal secara rinci dan intensif dengan supervisor - Melaksanakan tugas rutin berdasarkan aturan baku dan arahan - Melaksanakan pekerjaan sesuai perintah, mengikuti instruksi baik tahapan dan teknisnya 	<ul style="list-style-type: none"> - Lancar membaca Al-Quran - Memiliki pengetahuan kemuhadiyaan - SMAK pengalaman kerja < 10 - D3 analis pengalaman kerja 0 - 4 th
	Radiografer <i>Grade V (Advance)</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Mengemukakan inisiatif - Komunikasi didukung data tertulis dan rangkuman analisis - Melaksanakan keputusan dari pihak yang berwenang - Mengambil keputusan berdasarkan kebijakan RS, pedoman keilmuan - Mampu menjaga kualitas alat medis/BHP habis pakai, obat sesuai standar - Menjaga kelangsungan stok - Cermat menempatkan sesuai sistem FIFO 	<ul style="list-style-type: none"> - Lancar membaca Al-Quran - Memiliki pengetahuan kemuhadiyaan - Mengikuti kegiatan Darul Arqom - Mempunyai kemampuan leadership - Sarjana atau Diploma dengan latar belakang profesi radiografer - D3 Pengalaman Kerja ≥ 23 th - S1/D4 Pengalaman Kerja ≥ 19 - S2 Pengalaman Kerja $> = 9$ th - Menduduki jabatan Waka Instalasi/Karu

			dan pelaksana teknis pelayanan radiologi
	<i>Grade IV (Expert)</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Profesi teknis tk lanjut, trampil, tidak butuh supervisi - Mengkoordinir pembagian kerja (koordinator tim kerja) - Komunikasi didukung data tertulis dan rangkuman analisis - Mampu mengindikasikan dan mengantisipasi masalah untuk dilaporkan dan dikonsultasikan pada atasan - Mengambil keputusan berdasarkan kebijakan RS, pedoman keilmuan, - Mampu menjaga kualitas alat medis/BHP habis pakai, obat sesuai standar - Menjaga kelangsungan stok - Cermat menempatkan sesuai sistem FIFO 	<ul style="list-style-type: none"> - Lancar membaca Al-Quran - Memiliki pengetahuan kemuhadhiyaan - Sarjana atau Diploma dengan latar belakang profesi radiografer - D3 Pengalaman kerja 15 - 22 th - S1/D4 pengalaman kerja 13 - 18 - S2 pengalaman Kerja 5 - 8 th - Menduduki jabatan Waka Instalasi/Karu dan pelaksana teknis pelayanan radiologi - Evaluasi penilaian kinerja baik
	<i>Grade III (Intermediate)</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Profesi teknis tingkat lanjut, trampil, tidak butuh supervisi - Analisis integrasi - Mengkoordinir pembagian kerja (koordinator tim kerja) - Mengambil keputusan berdasarkan kebijakan RS, pedoman keilmuan - Mampu menjaga kualitas alat medis/BHP habis pakai, obat sesuai standar - Menjaga kelangsungan stok - Cermat menempatkan 	<ul style="list-style-type: none"> - Lancar membaca Al-Quran - Memiliki pengetahuan kemuhadhiyaan - Sarjana atau Diploma dengan latar belakang profesi radiografer - D3 Pengalaman Kerja 11 - 14 th - S1/D4 Pengalaman Kerja 9-12 th - S2 Pengalaman Kerja 0 - 4 th - Sebagai koordinator kegiatan pelayanan/ mempunyai tanggung jawab tertentu dan

		sesuai sistem FIFO	pelaksana teknis pelayanan radiologi - EKK baik
	<i>Grade II (Beginner)</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Tugas teknis tingkat dasar - Mampu menerapkan rumus teknis khusus - Komunikasi verbal/langsung dengan pendekatan pribadi - Cermat memahami proses kerja, referensi pengalaman - Mengambil keputusan berdasarkan kebijakan RS, pedoman keilmuan 	<ul style="list-style-type: none"> - Lancar membaca Al-Quran - Memiliki pengetahuan kemuhamadiyaan - Sarjana atau Diploma dengan latar belakang profesi radiografer - D3 Pengalaman Kerja 5 - 10 th - S1 Pengalaman Kerja 4 - 8 th - Sebagai pelaksana teknis pelayanan radiologi - Evaluasi penilaian kinerja baik
	<i>Grade I (Fresh Graduate)</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Mulai analisis data - Tugas teknis tingkat dasar - Mampu menerapkan rumus teknis khusus - Komunikasi verbal/langsung dengan pendekatan pribadi - Cermat memahami proses kerja, referensi pengalaman - Pola tindakan serupa dan logis - Mengambil keputusan berdasarkan kebijakan RS, pedoman keilmuan - Bekerja mengikuti SOP - Mampu menjaga kualitas alat medis/BHP habis pakai, obat sesuai standar - Menjaga kelangsungan stok - Cermat menempatkan sesuai sistem FIFO 	<ul style="list-style-type: none"> - Lancar membaca Al-Quran - Memiliki pengetahuan kemuhamadiyaan - D3 Pengalaman Kerja 0 - 4 th - Sarjana atau Diploma dengan latar belakang profesi radiografer dengan pengalaman kerja 0–3 th - Sebagai pelaksana teknis pelayanan radiologi - Evaluasi penilaian kinerja baik

	Petugas Kamar Gelap	<ul style="list-style-type: none"> - Teknis sederhana, rutin, mengikuti pedoman, sesuai perintah dan mudah dilatih - Mengelola diri sendiri untuk layanan pada pengguna langsung - Dominasi komunikasi verbal dan langsung - Tingkat pemeliharaan alat mudah 	<ul style="list-style-type: none"> - Lancar membaca Al-Quran - Memiliki pengetahuan kemuhadiyaan - Pendidikan SMA/D1 - Pengalaman teknis dibidangnya
	Farmasi Grade V	<ul style="list-style-type: none"> - Analisis konseptual rutin (kebijakan, integrasi data, SWOT) - Mampu mengemukakan inisiatif dan presentasi - Mampu mengendalikan jalannya pelayanan dan staf/tim - Komunikasi didukung data - Mampu menginterpretasikan dan menjelaskan secara tepat - Kecermatan mengamati tren masalah dan pola penyelesaiannya berdasarkan analogi situasi - Mampu menjaga kualitas alat medis/BHP, obat sesuai standar - Menjaga kelangsungan stok - Cermat menempatkan sesuai sistem 	<ul style="list-style-type: none"> - Lancar membaca Al-Quran - Memiliki pengetahuan kemuhadiyaan - Mempunyai kemampuan leadership - D3 farmasi pengalaman ≥ 23 th - D4/S1 farmasi pengalaman ≥ 19 th - S2 farmasi pengalaman ≥ 9 th - Menduduki jabatan Ka.Instalasi - Evaluasi penilaian kinerja baik
	Grade IV	<ul style="list-style-type: none"> - Analisis integrasi data - Supervisi operasional: pelaksana, pencapaian target, pertanggungjawaban 	<ul style="list-style-type: none"> - Lancar membaca Al-Quran - Memiliki pengetahuan kemuhadiyaan - Mempunyai kemampuan

		<p>anggaran</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bertindak sesuai ketentuan RS dan kode etik - Keputusan sesuai prinsip RS - Mampu menerapkan standar kontrol - Mengelola data, informasi yang <i>non confidential</i> untuk pengambilan keputusan internal RS 	<p>leadership</p> <ul style="list-style-type: none"> - SMF / SAA pengalaman >25 th - D3 farmasi pengalaman 15 - 22 th - S1 farmasi pengalaman >12 - 18 - S2 farmasi pengalaman 5 – 8 th - Menduduki jabatan Kepala ruangan - Evaluasi penilaian kinerja baik
	<i>Grade III</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Analis data - Melaksanakan tugas berdasarkan instruksi - Melaksanakan tugas teknis tingkat dasar - Mampu menerapkan rumus teknis khusus - Mengkoordinir pembagian kerja - Mampu mencermati <i>continuous improvement</i> anggotanya - Komunikasi didukung data tertulis dan rangkuman analisis - Mampu mengindikasikan dan mengantisipasi masalah untuk dilaporkan dan dikonsulkan pada atasan - Melaksanakan keputusan dari pihak yang berwenang - Mengambil keputusan berdasarkan kebijakan RS, pedoman keilmuan 	<ul style="list-style-type: none"> - Lancar membaca Al-Quran - Memiliki pengetahuan kemuhadiyaan - Memiliki kemampuan leadership - SMF Pengalaman > 20 th - D3 farmasi pengalaman 11-14th - S1 farmasi pengalaman 9 -12 th - S2 farmasi pengalaman 0 – 4 th - Menduduki jabatan Kepala ruang - Evaluasi penilaian kinerja baik
	<i>Grade II</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Analis data - Melaksanakan tugas teknis tingkat dasar - Mampu menerapkan rumus teknis khusus 	<ul style="list-style-type: none"> - Lancar membaca Al-Quran - Memiliki pengetahuan kemuhadiyaan - SMF Pengalaman 10 th

		<ul style="list-style-type: none"> - Mengkoordinir pembagian kerja - Mampu melaksanakan supervisi ke anggotanya - Komunikasi didukung data tertulis dan rangkuman analisis - Mampu mengindikasikan dan mengantisipasi masalah untuk dilaporkan dan dikonsultasikan pada atasan - Melaksanakan keputusan dari pihak yang berwenang - Mengambil keputusan berdasarkan kebijakan RS, pedoman keilmuan 	<ul style="list-style-type: none"> - D3 farmasi pengalaman 5 -10 th - S1 farmasi pengalaman 4 - 8 th - S2 telah mengikuti orientasi lapangan - Pelaksana teknis pelayanan farmasi
	<i>Grade I</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Tugas teknis mulai variatif - Mampu mengoperasikan alat sesuai SOP - Perhatian tinggi pada presisi - Mengkoordinir pembagian kerja - Komunikasi verbal/langsung dengan pendekatan pribadi 	<ul style="list-style-type: none"> - Lancar membaca Al-Quran - Memiliki pengetahuan kemuhama diyaan - SMF Pengalaman 10 th - D3 farmasi pengalaman - 4 th - S1 farmasi pengalaman - 3 th - Pelaksana teknis pelayanan farmasi
	Administrasi <i>Grade V (Expert)</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Pekerjaan bersifat variatif dan inovatif - Antisipasi masalah sulit dilakukan dan konsultasi pada atasan - Melakukan tindakan berdasarkan keputusan yang berwenang - Bekerja menggunakan strategi pencapaian target yg telah 	<ul style="list-style-type: none"> - Lancar membaca Al-Quran - Memiliki pengetahuan kemuhama diyaan - Pendidikan formal : D3 pengalaman kerja >= 23 tahun - S1 pengalaman kerja >= 19 th - Pelatihan mahir sesuai dengan bidang tugasnya

		<p>ditentukan atasan</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mengikuti pedoman/SOP - Perhatian tingkat tinggi (presisi tinggi) Koordinasi dan konsolidasi internal, rinci dan intensif - Komunikasi verbal langsung dan tertulis - Mengikuti pedoman, kebijakan, dengan logika 	<ul style="list-style-type: none"> - Kepribadian : jujur, ramah, terbuka, teliti dan mau belajar - Evaluasi kinerja baik
	<i>Grade IV /Proficient</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Pekerjaan bersifat variatif dan inovatif - Antisipasi masalah mudah dilakukan dan konsultasi pada atasan - Melakukan tindakan berdasarkan keputusan yang berwenang - Bekerja sesuai dengan kaidah teknis yang berkaitan dengan rumus-rumus tertentu - Mengikuti pedoman/SOP - Perhatian tingkat tinggi (presisi tinggi) koordinasi dan konsolidasi internal, rinci dan intensif - Komunikasi verbal langsung dan tertulis 	<ul style="list-style-type: none"> - Lancar membaca Al-Quran - Memiliki pengetahuan kemuhamadiyaan - Mempunyai kemampuan leadership - Pendidikan formal : - SLTA / SMK pengalaman kerja \geq 25 tahun - D1 pengalam kerja 18 – 25 tahun - D3 pengalam kerja 15 – 22 tahun - S1 pengalam kerja 13 – 18 tahun - S2 pengalaman kerja 5 – 8 tahun - Keterampilan pembukuan Tingkat mahir - Sertifikat keahlian Mahir aplikasi sesuai bidang tugasnya - Kepribadian jujur, ramah, terbuka, teliti dan mau belajar - Evaluasi kinerja baik
	Grade III	<ul style="list-style-type: none"> - Pekerjaan bersifat variatif tingkat teknis - Berdasarkan pedoman/SOP - Bersifat pengelolaan 	<ul style="list-style-type: none"> - Pendidikan formal : SLTA/SMK pengalaman kerja 15–18 tahun - D1 pengalaman kerja 13–16 tahun

		diri sendiri - Melakukan koordinasi dan konsolidasi internal, rinci dan intensif - Komunikasi verbal langsung atau melalui tertulis	- D3 pengalam kerja 11–14 tahun - S1 pengalam kerja 9 -12 tahun - S2 pengalam kerja 0 = 4 tahun - Keterampilan : pembukuan lanjutan - Sertifikat keahlian : Mahir
General Rank	<i>Grade IV</i>	Teknis dengan inisiatif	- Lancar membaca Al-Quran - Memiliki pengetahuan kemuhamadiyaan - Mempunyai kemampuan leadership - Pendidikan SMA dengan pengalaman > 15 th
	<i>Grade III</i>	Teknis dengan arahan	- Lancar membaca Al-Quran - Memiliki pengetahuan kemuhamadiyaan - Pendidikan SMA dengan pengalaman > 10 th - Pendidikan SMP dengan pengalaman 10 - 15 th
	<i>Grade II</i>	Teknis dengan instruksi	- Lancar membaca Al-Quran - Memiliki pengetahuan kemuhamadiyaan - Pendidikan SMA dengan pengalaman 0 – 5 th - Pendidikan SMP dengan pengalaman 5 – 8 th
	<i>Grade I</i>	Teknis umum	- Lancar membaca Al-Quran - Memiliki pengetahuan kemuhamadiyaan - Pendidikan SMA dengan pengalaman > 1 th - Pendidikan SMP dengan pengalaman > 0 - 5 th

b) Menentukan *corporate grade*

Corporate grade dibuat berdasarkan perhitungan point yang didasarkan pada beberapa faktor yaitu nilai problem solving, nilai wewenang kelola harta, nilai peran, nilai akuntabilitas, dan faktor kondisi kerja.

Tabel 4.7 Nilai Jabatan

N O	NAMA JABATAN	KODE JABATAN	GRADE	NILAI KNOWHOW	NILAI PROBLEM SOLVING	NILAI WEWENANG KELOLA HARTA	NILAI PERAN, WEWENANG DALAM	NILAI ACCOUN TABILITAS	NILAI KONDISI	TOTAL NILAI JABATAN (KH+PS+ACC T+NK)
1	Direktur	Dir	16	3567	3353	734	734	624	51	7.595
1	Wakil Direktur	Wadir	15	3420	2429	661	661	562	51	6.462
2	Dokter Spesialis (MS)	MS 4	15	2877	2043	385	1082	920	272	6.112
2		MS 3	14	2877	1611	385	481	409	272	5.170
3		MS 2	13	2197	1230	308	579	492	272	4.192
4		MS 1	12	1805	848	308	579	492	272	3.417
5	Dokter Umum (M)	M 3	11	1484	698	308	385	327	260	2.769
6		M 2	10	1214	352	308	385	325	260	2.151
7		M 1	9	1129	169	247	247	210	260	1.768
8	Manajer (SL)	SL 3	13	1801	1279	661	661	562	51	3.693
9		SL 2	12	1531	857	595	595	506	51	2.944
10		SL 1	11	1353	514	595	595	506	51	2.424
11	Kasubbag/Ka.ist Leader	OL 3	10	751	285	385	1082	920	71	2.027
12		OL 2	9	751	285	308	865	649	71	1.756
13		OL 1	8	751	285	308	579	434	71	1.541
14	Perawat Klinik (PK)	PK 5	9	751	285	385	724	470	221	1.728
15		PK 4	8	691	200	308	579	376	221	1.488
16		PK 3	7	674	135	247	309	201	221	1.230
17		PK 2	6	408	82	247	464	302	221	1.013
19		PK 1	5	380	38	247	309	201	221	839
21	Penunjang Medik (PM)	PM 5	9	751	180	308	865	563	147	1.640
20		PM 4	8	691	104	308	579	376	147	1.318
21		PM 3	7	626	94	197	370	241	147	1.108
22		PM 2	6	408	82	197	370	241	147	878
23		PM 1	5	380	38	158	198	128	147	693
24	Operational Staf (OS)	OS 5	7	635	184	351	351	228	46	1.093
25		OS 4	6	635	95	253	253	164	46	941
26		OS 3	5	588	47	202	202	131	46	812
27		OS 2	4	473	38	202	202	131	46	688
28		OS 1	3	356	28	202	202	131	46	562
29	General Rank (GR)	GR 4	4	204	27	197	554	360	56	647
30		GR 3	3	170	22	197	370	241	56	489
31		GR 2	2	170	14	197	370	241	46	471
32		GR 1	1	137	7	158	297	193	46	383

c) Menentukan PIR

Point Indeks *Rupiah* adalah nilai yang didapat dari total sumber dana remunerasi dibagi total nilai jabatan.

Tabel 4.8 Point Indeks Rupiah

Omset 2016	76.724.282.350	Kebutuhan Anggaran Gaji + Insentif per bulan	1.655.965.761
Pagu Remunerasi (P1+P2) 23 %	17.228.667.775	Kebutuhan Anggaran Gaji + Insentif per tahun 26 %	19.871.589.129
Kebutuhan remunerasi per bulan	1.435.722.315	Rincian Penggunaan :	
Jumlah Nilai Jabatan	426.988	a.Belanja Pegawai 5%	762.739.438
		b.Kebutuhan Anggaran Pay For People (P 3) 10 % (T.	1.880.181.916
Point Indeks Rupiah	3.362	c.Kebutuhan Anggaran Pay For Performance (P 2) 35,7 %	7.292.873.210
		d.Kebutuhan Anggaran Pay For Position (P1) 49,3% (Gaji)	9.935.794.564
		<i>JUMLAH (a+b+c+d)</i>	19.871.589.129
		Total Pagu Remunerasi (P1 + P2) 90%	17.228.667.775
RINCIAN PERHITUNGAN PAY FOR PEOPLE (P3) DAN BELANJA PEGAWAI			
1.PAY FOR PEOPLE (P3) :			
	PER 1 TAHUN		PER 1 TAHUN
a. Asuransi Pegawai	456.597.900	Belanja Karyawan	283.500.000
b. Lembur	153.584.016	Diklat	479.239.438
c. Kesejahteraan Pegawai (THR	900.000.000		
d. Jasa Medik			
e. HUT Proklamasi			
f. Uang Duka	10.000.000		
g. Uang Pisah / Pesangon	360.000.000		
JUMLAH	1.880.181.916	JUMLAH	762.739.438

- d) Melakukan perhitungan/simulasi dengan rumus *corporate grade* dikalikan dengan PIR.

Tabel 4.9 Simulasi Perhitungan Siklus I

Karyawan	Jabatan	Pendidikan	Status karyawan	Dinas		Kerja Efektif		Gol.	Corp Grade	PIR	PAY FOR POSITION (P 1) 50%	PAY FOR PERFORMANCE (P 2) 50%	JUMLAH (P1+P2)
				T.M.T.	TH	BL							
1	Perawat Pelaksana	D-III	KT	01/09/1997	19	12		III a	1122	3.164	1.774.507	1.774.507	3.549.013
2	Ka Instalasi	S-2	KT	01/08/2004	13	01		III c	2770	3.164	4.381.643	4.381.643	8.763.286
3	Ka Ruangan	S-1	KT	01/03/2003	14	06		III a	1769	3.164	2.797.986	2.797.986	5.595.972
4	Perawat Pelaksana	D-III	CK	01/01/2011	06	08		II d	739	3.164	1.168.860	1.168.860	2.337.719
5	Ka Ruangan	D-III	KT	01/10/1995	21	11		III b	1176	3.164	1.860.025	1.860.025	3.720.049
6	Perawat Pelaksana	D-III	KT	01/02/2010	07	07		II d	739	3.164	1.168.860	1.168.860	2.337.719
7	Perawat Pelaksana	D-III	Percobaan	01/10/2012	04	11		II c	688	3.164	1.087.930	1.087.930	2.175.859
8	Ka Ruangan	S-1	KT	01/03/2001	16	06		III a	2055	3.164	3.251.172	3.251.172	6.502.343
9	Perawat Pelaksana	D-III	KT	01/05/2002	15	04		II d	1014	3.164	1.603.470	1.603.470	3.206.941
10	Ka Ruangan	D-III	KT	01/10/1999	17	11		III a	1769	3.164	2.797.986	2.797.986	5.595.972
11	Ka Ruangan	D-III						III a	1768	3.164	2.796.404	2.796.404	5.592.809
12	Perawat Pelaksana	D-III	KT	01/12/1999	17	09		III b	1068	3.164	1.688.989	1.688.989	3.377.977
13	Kepala Ruangan Pavil	S-1	KT	01/04/2008	09	05		III b	1960	3.164	3.100.110	3.100.110	6.200.219
14	Perawat Pelaksana	D-III							406	3.164	642.516	642.516	1.285.032
15	Kepala Ruangan	S-1	KT	41239		1712		III a	1769	3.164	2.797.986	2.797.986	5.595.972
16	Perawat Pelaksana	D-III	KT	01/10/1995	21	11		II d	789	3.164	1.248.208	1.248.208	2.496.415
17	Perawat Pelaksana	D-III						II d	625	3.164	989.250	989.250	1.978.500
18	Perawat Pelaksana	D-III						II d	625	3.164	989.250	989.250	1.978.500
19	Perawat Pelaksana	D-III	KT	01/09/2002	14	12		III b	1655	3.164	2.618.050	2.618.050	5.236.101
20	Perawat Pelaksana	D-III	KT	02/01/2010	07	08		III b	1542	3.164	2.439.696	2.439.696	4.879.392
21	Kepala Ruangan	D-III	CK	01/11/2011	05	10		III c	1960	3.164	3.100.110	3.100.110	6.200.219
22	Perawat Pelaksana	D-III						II b	508	3.164	803.145	803.145	1.606.291
23	Asisten Apoteker	SMF	KT	01/01/2004	13	08		II c	594	3.164	939.910	939.910	1.879.820
24	Asisten Apoteker	D-III	KT	02/03/2008	09	06		II c	625	3.164	989.250	989.250	1.978.500
25	Kepala Ruangan	D-III	KT	01/07/2002	15	02		II c	1769	3.164	2.797.986	2.797.986	5.595.972
26	Kepala Ruangan	D-III	KT	17/12/2007	09	08		II d	789	3.164	1.248.208	1.248.208	2.496.415
27	Kasubbag	S-1							1721	3.164	2.723.052	2.723.052	5.446.104
28	Staf Pelaksana	SMA						II b	406	3.164	641.566	641.566	1.283.132
29	Staf Pelaksana	SMA							406	3.164	607.310	607.310	1.214.619
30	Staf Pelaksana	D-III						III a	840	3.164	1.329.137	1.329.137	2.658.275
31	Staf Pelaksana	D-III	KT	01/08/2002	15	01		III b	839	3.164	1.327.556	1.327.556	2.655.111
32	Staf Pelaksana	S1							563	3.164	890.570	890.570	1.781.140
33	Staf Pelaksana	S1							563	3.164	890.570	890.570	1.781.140
34	Kasubbag	S1						III b	2460	3.164	3.891.938	3.891.938	7.783.876
35	Kasubbag	SMU	KT	01/01/1995	22	08		III a	1968	3.164	3.113.550	3.113.550	6.227.101
36	Kabag	S1	KT	01/07/2002	15	02		III b	3612	3.164	5.713.021	5.713.021	11.426.043
37	Kasubbag Akutansi	S1	KT	01/10/2012	04	11		II b	2306	3.164	3.647.877	3.647.877	7.295.753
38	Perawat Pelaksana	D-III	Casual	08/10/2012	04	10			254	3.164	401.573	401.573	803.145
39	Perawat Pelaksana	D-III							254	3.164	401.573	401.573	803.145
40	Driver	SLTP							345	3.164	545.155	545.155	1.090.310

2) Pelaksanaan Tindakan

Kegiatan pelaksanaan tindakan ini meliputi :

- Membagi simulasi perhitungan pengembangan sistem remunerasi.
- Pendampingan
- Diskusi Kelompok

- d) Pengamatan dan inventarisasi masalah
 - e) Posttest
- 3) Pengamatan

Kegiatan pengamatan ini dilakukan dengan menggunakan alat pengumpul data yaitu kuisioner dan melakukan observasi selama proses tindakan. Hasil dari proses pengolahan data kuisioner terlihat bahwa pengembangan sistem remunerasi pada siklus I belum bisa memuaskan karyawan, karena rata – rata skor yang didapat adalah kurang dari 3 (tiga).

- 4) Tahap Refleksi

Berdasarkan hasil pengamatan pada siklus I dapat diketahui ada peningkatan nilai skor rata-rata kepuasan apabila dibandingkan dengan skor rata-rata sebelum tindakan. Prosentase peningkatan skor rata-rata pada siklus I adalah sebesar 15%.

- b. Siklus Kedua (II)

Berdasarkan hasil refleksi tindakan pada siklus I, maka dilaksanakan proses siklus ke II dimana tahapan yang dilakukan adalah sama seperti siklus sebelumnya yaitu siklus I. Fungsi

pelaksanaan siklus II adalah untuk mengetahui konsistensi hasil penelitian yang diperoleh selama penerapan siklus I.

B. Pembahasan

1. Pembahasan Tindakan

Penerapan pengembangan sistem remunerasi yang diterapkan pada penelitian ini adalah berbasis kinerja. Setiap responden diberikan beberapa simulasi perhitungan baik sebelum tindakan, siklus I dan siklus II. Dari hasil observasi selama proses pelaksanaan tindakan dan pengolahan data diketahui bahwa capaian skor kepuasan karyawan mengalami perkembangan yang positif. Berikut gambaran Pengaruh pengembangan sistem remunerasi pada setiap tahapan siklus selama proses penelitian.

Tabel 4.10 Hasil Kuisioner Kepuasan

Siklus	Nilai Skor			
	Sistem Remunerasi	Besaran Remunerasi	Pendidikan	Resiko
Sebelum Tindakan	2,40	2,43	2,45	2,38
Siklus I	2,78	2,80	2,73	2,75
Siklus II	3,13	3,05	3,03	3,08

Pada tabel 4.6 terlihat bahwa terjadi peningkatan nilai rata-rata kepuasan karyawan pada setiap siklusnya. Pada siklus I terdapat peningkatan nilai rata-rata kepuasan karyawan apabila dibandingkan dengan nilai rata-rata sebelum dilakukan tindakan. Skor rata-rata

kepuasan karyawan pada siklus I ini adalah < 3 , nilai ini menunjukkan bahwa karyawan masih belum puas dengan konsep pengembangan sistem remunerasi pada siklus I.

Berdasarkan hasil observasi dan refleksi selama siklus I peneliti membuat konsep agar karyawan lebih memahami rancangan pengembangan sistem remunerasi yang dibuat oleh peneliti. Konsep atau metode pemberian slip gaji dan pemberian penjelasan ke masing-masing responden ternyata hasilnya lebih maksimal. Hal ini dapat dibuktikan bahwa nilai rata-rata kepuasan karyawan pada siklus II adalah > 3 . Selain data kepuasan peneliti juga melakukan analisa terkait pengaruh pengembangan sistem remunerasi terhadap kinerja. Berikut adalah data hasil kuisioner terkait pengaruh pengembangan sistem remunerasi terhadap kinerja.

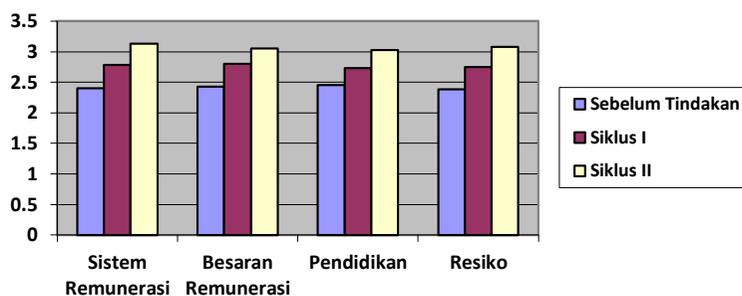
Tabel 4.11 Hasil Kuisioner Kinerja

No Siklus	Nilai Skor			
	Kedisiplinan	Capaian Target	Etos Kerja	Kualitas Kerja
Sebelum Tindakan	2,58	2,55	2,63	2,63
Siklus I	2,68	2,73	2,65	2,70
Siklus II	3,00	3,05	3,03	3,05

Dari data hasil kuisioner diatas menunjukkan bahwa pengembangan sistem remunerasi berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan. Pada setiap siklus skor rata-rata mengalami peningkatan apabila dibandingkan dengan skor rata-rata sebelum tindakan. Capaian nilai rata-rata pada siklus I adalah < 3 , sedangkan nilai skor rata-rata pada siklus II adalah > 3 .

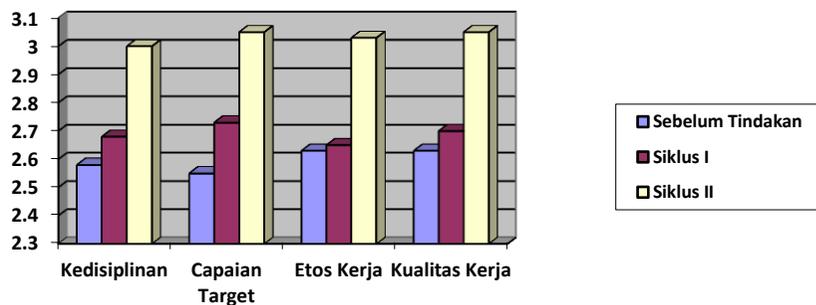
2. Pembahasan Hasil Pengamatan

Pengembangan sistem remunerasi yang diterapkan dalam penelitian tindakan ini adalah berbasis kinerja. Selama proses pengamatan (Observasi) peneliti melakukan pengamatan untuk mencari informasi mengenai permasalahan yang timbul pada setiap siklus. Dari hasil observasi selama pelaksanaan tindakan penerapan pengembangan sistem remunerasi data hasil kuisioner menunjukkan trend kenaikan yang signifikan bila dibandingkan sebelum tindakan sampai pada siklus II. Kenaikan nilai rata-rata secara keseluruhan dapat dilihat pada gambar 4.2 berikut ini :



Gambar 4.2 Kepuasan Karyawan Per Instrumen

Selain kuisisioner kepuasan karyawan terkait pengembangan sistem remunerasi, peneliti juga melakukan pengolahan data terkait pengaruh pengembangan sistem remunerasi terhadap kinerja karyawan yang dapat kita lihat pada gambar 4.3 berikut ini :

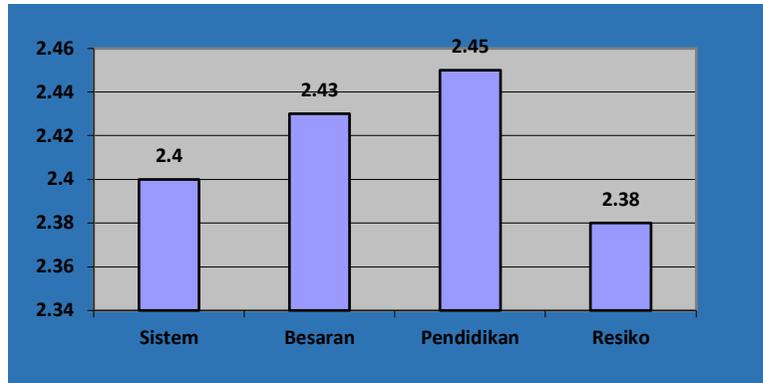


Gambar 4.3 Kuisione Kinerja PerInstrumen

3. Pembahasan Hasil Refleksi

Berdasarkan deskripsi data dan analisis data yang telah diuraikan diatas dapat dilukiskan jawaban atas rumusan masalah yang telah ditentukan sebagai berikut :

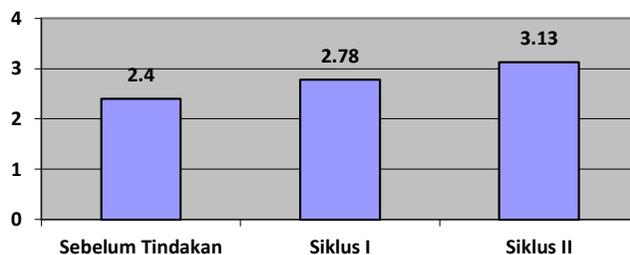
- a. Tingkat Kepuasan karyawan terkait penerapan sistem remunerasi saat ini masih rendah. Hal ini dapat kita lihat pada hasil survey kepuasan yang dilakukan oleh peneliti pada saat pra penelitian dengan hasil sebagai berikut :



Gambar 4.4 Kepuasan Karyawan Sebelum Tindakan

Pada gambar 4.4 terlihat bahwa hasil skor kepuasan karyawan rata-rata kurang dari 3, ini menunjukkan bahwa penerapan sistem remunerasi yang ada saat ini belum bisa memenuhi harapan dan kepuasan karyawan.

- b. Pengembangan sistem remunerasi berpengaruh positif terhadap tingkat kepuasan karyawan hal ini dapat terlihat pada hasil survey berikut ini :

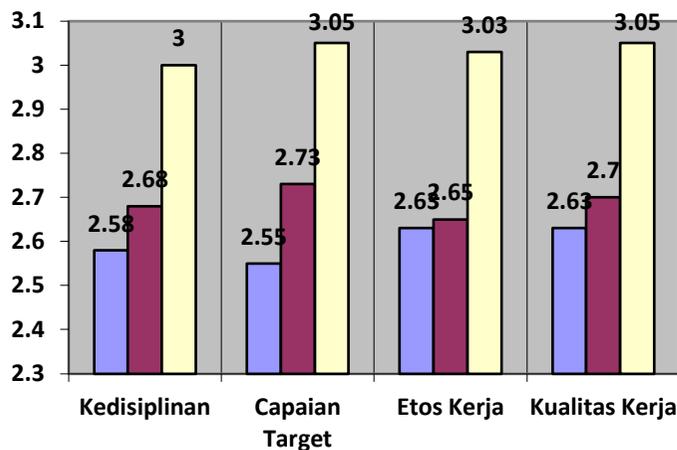


Gambar 4.5 Kepuasan Terkait Sistem Remunerasi

Secara umum pengembangan sistem remunerasi berpengaruh positif pada kepuasan karyawan. Pada siklus I dan siklus II skor

kepuasan karyawan mengalami peningkatan apabila dibandingkan dengan skor kepuasan karyawan sebelum dilakukan pengembangan. Dari diagram diatas terlihat bahwa peningkatan kepuasan karyawan pada siklus I sebesar 15,8%, pada siklus II sebesar 30% apabila dibandingkan sebelum tindakan.

- c. Konsep pengembangan sistem remunerasi terbukti berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini terlihat pada hasil survey yang dilakukan oleh peneliti baik sebelum tindakan maupun siklus I dan siklus II. Berikut gambar hasil survey pengaruh pengembangan sistem remunerasi terhadap kinerja karyawan.



Gambar 4.6 Pengaruh Sistem Remunerasi Terhadap Kinerja

Pada gambar 4.6 menunjukkan bahwa pengembangan sistem remunerasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini terbukti pada tingkat kenaikan skor pada instrumen capaian target mengalami kenaikan tertinggi yaitu 20%, Kedisiplinan sebesar 17%, Kualitas Kerja 16% dan etos kerja 15%.