

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Subjek dan Obyek penelitian

Penelitian ini telah dilakukan di Rumah Sakit Islam Klaten, yang terletak di Jalan Raya Solo - Klaten Km. 4, Klaten Utara, Provinsi Jawa Tengah. Dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan, pada tahun 2017, RS. Islam Klaten melalui Surat Keputusan Direktur Nomor QM/PD/SDM/12/X/2017 membuat Penyesuaian Pedoman Remunerasi Jasa Medis, Jasa Pelayanan Tenaga Kesehatan Lain, Jasa Pelayanan, Bonus Pelayanan dan Jasa Bimbingan Mahasiswa di RS. Islam Klaten. Surat keputusan ini menggantikan surat keputusan sebelumnya dengan nomor 16/SK/SDM.70.9/I/2012 tentang Pedoman Remunerasi Jasa Pelayanan. Pergantian pedoman pemberian remunerasi ini ditujukan untuk memberikan pelayanan yang maksimal dari pihak manajemen rumah sakit kepada karyawan.

Secara garis besar, pergantian sistem pemberian remunerasi yang awalnya diberikan berdasarkan pada performa unit kerja, telah diubah menjadi berdasarkan penilaian terhadap performa individu dan unit kerja. Peneliti melakukan penelitian ini sebagai salah satu cara

untuk melakukan evaluasi terhadap perubahan pedoman pemberian remunerasi di RS. Islam Klaten.

Objek penelitian ini adalah persepsikaryawan terhadap remunerasi, kepuasan karyawan terhadap remunerasi, dan kinerja karyawan di RS. Islam Klaten. Penelitian ini telah dilakukan dengan cara melakukan pemilihan acak karyawan yang akan diberikan 2 buah kuesioner, yaitu kuesioner yang dapat mengukur persepsikaryawan terhadap sistem remunerasi yang mengacu pada Surat Keputusan Direktur Nomor QM/PD/SDM/12/X/2017 dan kuesioner untuk mengukur kepuasan karyawan terhadap remunerasi di RS. Islam Klaten.

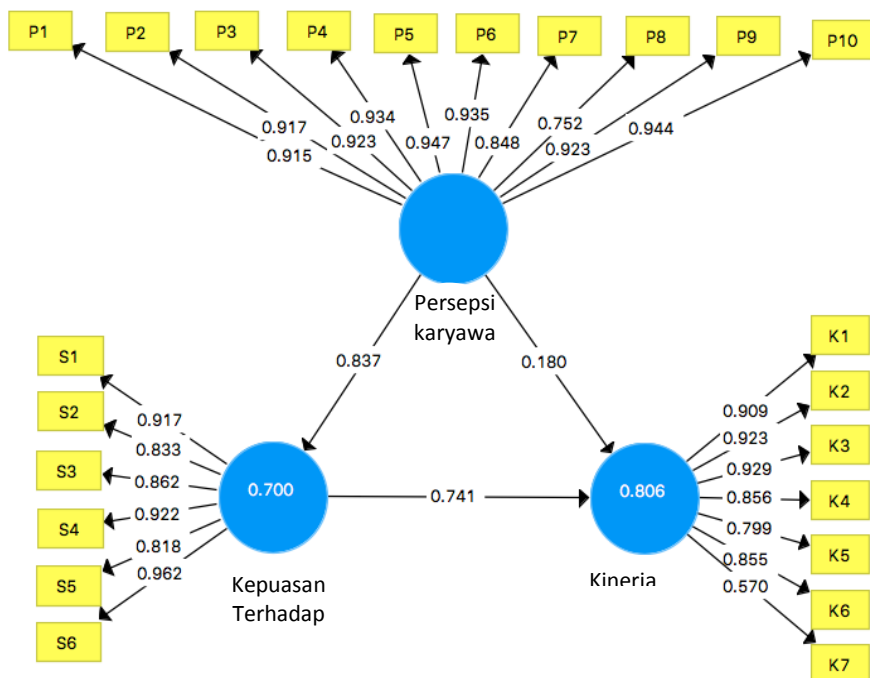
Pemilihan karyawan dilakukan secara acak (*simple random sampling*), dilakukan dengan memberikan kesempatan yang sama pada seluruh karyawan RS. Islam Klaten untuk terpilih sebagai responden, tanpa membedakan golongan dan kepangkatan ataupun jenis kelamin. Hal ini dilakukan untuk melihat secara menyeluruh terkait persepsidan kepuasan responden terhadap remunerasi yang telah berjalan di RS. Islam Klaten selama ini. Jumlah responden yang telah terpilih sesuai dengan acuan pada metodologi penelitian adalah sebanyak 100 orang.

2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Pada penelitian ini, dilakukan pengukuran validitas dan reliabilitas instrumen dengan menggunakan *software* SmartPLS. Hasil pengolahan data yang telah dilakukan adalah sebagai berikut.

a. Hasil Uji Validitas Konvergen

Nilai validitas konvergen diketahui dengan melihat *loading factor* masing-masing indikator refleksif. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan *software SmartPLS* dengan Alogaritma *Partial Least Square* yang dapat dilihat pada gambar 4.1.



Gambar 4. 1 Hasil PLS Alogarithm yang menunjukkan nilai loading factor masing-masing indikator.

Pada hasil perhitungan *loading factor* pada gambar 4.1, diperoleh nilai di atas 0,7 pada masing-masing indikator, sehingga indikator dan model yang telah dibuat dapat dinyatakan valid.

b. Uji Average Variance Extracted (AVE)

Pengujian ini dilakukan untuk mengukur besarnya varian yang dapat ditangkap oleh konstruksya dibandingkan dengan varian yang ditimbulkan akibat kesalahan pengukuran. Sesuai dengan standar pengukuran PLS, nilai AVE sebaiknya lebih besar dari 0,5. Pada penelitian ini, diperoleh hasil pengukuran AVE yang dapat dilihat pada tabel 4.1 berikut.

Tabel 4. 1 Hasil pengukuran AVE.

<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	
Kepuasan	0,787
Kinerja	0,784
Persepsi	0,820

Berdasarkan hasil uji validitas yang ditampilkan pada gambar 4.1 dan tabel 4.1 dapat dikatakan bahwa indikator penelitian ini valid. Nilai AVE dari hasil pengujian menunjukkan nilai yang lebih besar dari 0,5 dan nilai *outer loading* pada masing-masing indikator sudah melampaui 0,7.

c. Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas pada penelitian ini dilakukan dengan dua metode, yaitu dengan melihat nilai *composite reliability* dan nilai *cronbach's alpha* dengan menggunakan *software SmartPLS*. Instrumen penelitian ini dikatakan dapat dipercaya (*reliable*) apabila memiliki nilai di atas 0,7 pada kedua pengukuran tersebut. Hasil pengukuran *composite reliability* dapat dilihat pada tabel 4.2, dan hasil pengukuran nilai *cronbach's alpha* dapat dilihat pada tabel 4.3.

Tabel 4. 2 Hasil pengukuran reliabilitas composite reliability menggunakan software SmartPLS.

<i>Composite Reliability</i>	
Kepuasan	0,957
Kinerja	0,956
Persepsi	0,978

Tabel 4. 3 Hasil pengukuran reliabilitas croach's alpha menggunakan software SmartPLS.

<i>Cronbach's Alpha</i>	
Kepuasan	0,945
Kinerja	0,944
Persepsi	0,975

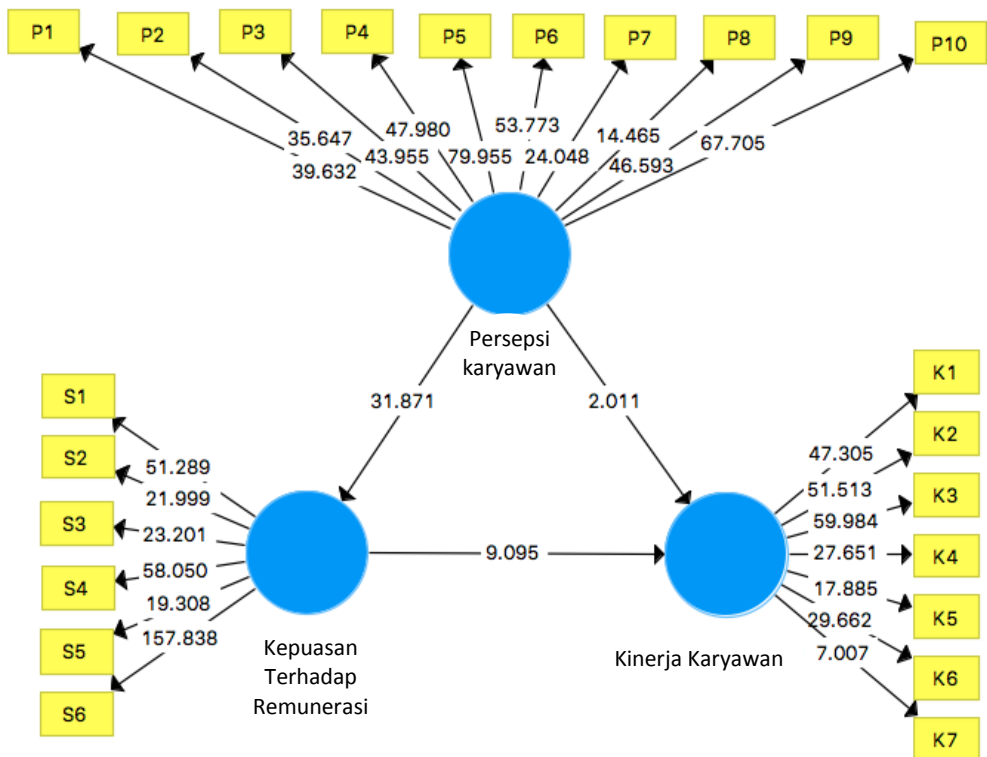
Berdasarkan hasil uji validitas pada tabel 4.2 dan tabel 4.3, dapat dilakukan analisis selanjutnya, dikarenakan semua hasil pengukuran menunjukkan hasil yang sangat baik, yaitu di atas 0,9.

Sehingga instrumen penelitian yang digunakan, dapat dipercaya dan memiliki stabilitas dan konsistensi yang sangat baik.

3. Hasil Analisis Data

a. Analisis *Inner Model*

Pada penelitian ini digunakan pengujian *R square* (R^2) untuk melakukan analisis data dengan menguji *inner model* dari penelitian ini. *Inner model* yang terdapat pada penelitian ini adalah hubungan dan pengaruh antara pemahaman terhadap kepuasan dan kinerja karyawan di RS Islam Klaten. *Inner model* dianalisis menggunakan tabel *path coefficients* (*mean*, *STDEV*, *T-Values*) yang terdapat pada *software SmartPLS*. Nilai *T-Values* dilihat untuk menentukan adanya pengaruh antar variabel, dengan melihat *p value*, dimana *p value* sebaiknya lebih kecil dari 0,05. Analisis dilakukan untuk menjawab hipotesis pada penelitian ini. Hasil analisis *inner model* yang menunjukkan hubungan dan pengaruh antara persepsi terhadap kepuasan dan kinerja karyawan di RS. Islam Klaten dapat dilihat pada gambar 4.2 berikut.



Gambar 4. 2 Inner model pada pengukuran ditunjukkan dengan melihat anak panah yang menghubungkan lingkaran berwarna biru, yang merupakan hasil pengolahan data menggunakan software SmartPLS.

Tabel 4. 4 Path coefficients (mean, STDEV, T-Values).

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Error (STERR)	T-Statistics (O/STERR)	P Values
Kepuasan Terhadap Remunerasi -> Kinerja Karyawan	0,741	0,746	0,082	9,095	0,000
Persepsi Terhadap Remunerasi -> Kepuasan Terhadap Remunerasi	0,837	0,836	0,026	31,871	0,000
Persepsi Terhadap Remunerasi -> Kinerja Karyawan	0,180	0,175	0,090	2,011	0,045

b. Hasil Uji Hipotesis

Hasil pengujian hipotesis pertama yaitu “Persepsikaryawan berpengaruh terhadap kepuasan karyawan pada sistem remunerasi di RS. Islam Klaten”, berdasarkan pendekatan *PLS* menghasilkan nilai koefisien yang dapat dilihat pada gambar 4.2. Nilai koefisien padapersepsiterhadap remunerasi terhadap kepuasan karyawan adalah 31,781, dengan *p values* yang memenuhi syarat ($0,00 < 0,05$), dan koefisien tersebut bertanda positif.

Berdasarkan hasil pengujian t-statistik pada tabel 4.4 dan dilakukan analisis dengan menggunakan *t-table* dengan sampel 100 orang, tingkat signifikansi 5%, pada tabel t pengukuran 2 sisi, nilai yang diperoleh adalah 1,985. Pada tabel 4.4, hasil perhitungan t-statistik adalah sebesar 31,871. Sehingga t hitung lebih besar dari t tabel, sehingga hipotesis pertama, yaitu “Persepsiberpengaruh terhadap kepuasan karyawan pada pelaksanaan sistem remunerasi di RS. Islam Klaten” **diterima**.

Hasil pengujian hipotesis kedua, yaitu “Persepsi karyawan terhadap sistem remunerasi di RS. Islam Klaten berpengaruh terhadap kinerja karyawan RS. Islam Klaten”, dilakukan dengan pendekatan *PLS* pada gambar 4.2 menunjukkan nilai 2,011, dengan *p value* yang terpenuhi ($0,00 < 0,05$). Nilai koefisien tersebut bertanda positif, sehingga dapat dikatakan bahwa terdapat

hubungan yang searah antara variabel persepsidengan variabel kinerja karyawan. Perlu dilakukan konfirmasi pada hasil uji *t-statistic* terhadap nilai *t-table*. Berdasarkan tabel 4.4, diperoleh nilai t-statistik pada sebesar 2,011. Sedangkan nilai tabel t adalah 1,985. Dapat disimpulkan bahwa t hitung lebih besar dari t tabel, oleh karena itu hipotesis kedua pada penelitian ini **diterima**.

Hipotesis ketiga pada penelitian ini adalah “Kepuasan karyawan terhadap remunerasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di RS. Islam Klaten”, dilakukan dengan pendekatan *PLS* pada gambar 4.2, menghasilkan nilai 9,095, dengan tanda positif (*p value* 0,045 <0,05). Berdasarkan analisis uji t-statistik pada tabel 4.4, diperoleh nilai t-statistik sebesar 9,095. Sehingga t hitung lebih besar dari t tabel, oleh karenanya hipotesis ketiga yaitu “Kepuasan karyawan terhadap remunerasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di RS. Islam Klaten” **diterima**.

Analisis *inner model* yang selanjutnya dilakukan adalah pengujian terhadap *R square* (R^2) sebagai uji *goodness of fit model*. Nilai R^2 menunjukkan pengaruh atau kontribusi terhadap variabel terikat.

Tabel 4. 5 *R-Square* pada pengukuran model 1.

<i>R Square</i>	
Kepuasan	0,700
Kinerja	0,779

c. Skala Prioritas *Outer model* pada masing – masing variabel

Pada gambar 4.2 dapat dilakukan analisis skala prioritas untuk melihat indikator yang paling dominan, hal ini dapat dilihat pada nilai *outer loading* masing-masing variabel. Untuk mempermudah analisis, nilai *outer loading* pada gambar 4.2 dibuat ke dalam tabel 4.6 berikut.

Tabel 4. 6 Skala Prioritas berdasarkan nilai *outer loading* pada masing-masing indikator variabel laten.

Persepsi karyawan terhadap remunerasi		Kepuasan karyawan terhadap remunerasi		Kinerja karyawan	
Indikator	Koefisien	Indikator	Koefisien	Indikator	Koefisien
Pendidikan Terakhir	39,632	Dasar pemberian remunerasi	51,289	Kejujuran	47,305
Pelatihan yang pernah diikuti	35,647	Kesesuaian penilaian	21,999	Disiplin dan tanggung jawab	51,513
Posisi	43,955	Bobot dan nilai indeks remunerasi	23,201	Komitmen	59,984
Resiko infeksi atau radiasi	47,980	Kemungkinan kesalahan sistem	58,050	Komunikasi	27,651
Resiko siklus kerja	79,955	Kompetensi manajemen	19,308	Kerja sama tim	17,885
Masa kerja	53,773	Pandangan karyawan	157,838	Perilaku pelayanan	29,662
Mengikuti komite panitia	24,048			Disiplin presensi	7,007
Prestasi kerja individu	14,465				
Partisipasi dan kehadiran	46,593				
Prestasi unit kerja	67,705				

Masing-masing variabel memiliki skala prioritas yang dapat dilihat berdasarkan nilai *outer loading*. Terdapat 3 variabel pada penelitian ini, sehingga skala prioritas masing – masing variabelnya dapat dijelaskan sebagai berikut.

1) Skala Prioritas Pada Variabel Persepsi Karyawan Terhadap Remunerasi

- a) Prioritas pertama adalah indikator **Resiko Siklus Kerja**, dengan nilai sebesar 79,955, yang merupakan **prioritas dominan** pada variabel pemahaman karyawan.
- b) Prioritas kedua adalah indikator **Prestasi Unit Kerja**, dengan nilai sebesar 67,705.
- c) Prioritas ketiga adalah indikator **Masa Kerja**, dengan nilai sebesar 53,773.
- d) Prioritas keempat adalah indikator **Resiko Infeksi atau Radiasi**, dengan nilai sebesar 47,980.
- e) Prioritas kelima adalah indikator **Partisipasi dan Kehadiran**, dengan nilai sebesar 46,593.
- f) Prioritas keenam adalah indikator **Posisi**, dengan nilai 43,955.
- g) Prioritas ketujuh adalah indikator **Pendidikan Terakhir**, dengan nilai 39,632.

- h) Prioritas kedelapan adalah indikator **Pelatihan yang Pernah Diikuti**, dengan nilai sebesar 35,647.
 - i) Prioritas kesembilan adalah indikator **Mengikuti Komite Panitia**, dengan nilai sebesar 24,048.
 - j) Prioritas kesepuluh adalah indikator **Prestasi Kerja Individu**, dengan nilai sebesar 14,465.
- 2) Skala Prioritas Pada Variabel Kepuasan Karyawan Terhadap Remunerasi
- a) Prioritas pertama adalah indikator **Pandangan Karyawan**, dengan nilai 157,838, yang menjadi **prioritas dominan** untuk variabel kepuasan karyawan.
 - b) Prioritas kedua adalah indikator **Kemungkinan Kesalahan Sistem**, dengan nilai sebesar 58,050.
 - c) Prioritas ketiga adalah indikator **Dasar Pemberian Remunerasi**, dengan nilai sebesar 51,289.
 - d) Prioritas keempat adalah indikator **Bobot dan Nilai Indeks Remunerasi**, dengan nilai sebesar 23,201.
 - e) Prioritas kelima adalah indikator **Kesesuaian Penilaian**, dengan nilai sebesar 21,999.
 - f) Prioritas keenam adalah indikator **Kompetensi Manajemen**, dengan nilai 19,308.

- 3) Skala Prioritas Pada Variabel Kinerja Karyawan
- a) Prioritas pertama adalah indikator **Komitmen**, dengan nilai sebesar 59,984, yang merupakan **prioritas dominan** pada variabel kinerja karyawan.
 - b) Prioritas kedua adalah indikator **Disiplin dan Tanggung Jawab**, dengan nilai sebesar 51,513.
 - c) Prioritas ketiga adalah indikator **Kejujuran**, dengan nilai sebesar 47,305.
 - d) Prioritas keempat adalah indikator **Perilaku Pelayanan**, dengan nilai sebesar 29,662.
 - e) Prioritas kelima adalah indikator **Komunikasi**, dengan nilai sebesar 27,651.
 - f) Prioritas keenam adalah indikator **Kerjasama Tim**, dengan nilai 17,885.
 - g) Prioritas ketujuh adalah indikator **Disiplin Presensi**, dengan nilai 7,007.

B. Pembahasan

1. Analisis *R Square*

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh nilai hasil uji *inner model* dan *outer model*. Pengujian *inner model* dilakukan dengan cara melihat nilai R^2 (*R Square*). Hasil pengujian tersebut menunjukkan

bahwa variabel persepsikaryawan terhadap remunerasi memiliki hubungan yang positif terhadap variabel kepuasan karyawan terhadap remunerasi dan juga kinerja karyawan di RS. Islam Klaten.

Hasil pengukuran R^2 pada tabel 4.5, menunjukkan nilai untuk variabel kepuasan karyawan terhadap remunerasi sebesar 0,700. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan karyawan terhadap remunerasi dijelaskan oleh variabel pemahaman karyawan terhadap remunerasi sebesar 70%. Sedangkan nilai R^2 pada variabel kinerja karyawan sebesar 0,779 yang menunjukkan bahwa kinerja karyawan dijelaskan oleh variabel pemahaman karyawan terhadap remunerasi sebesar 77,9%.

2. Analisis Pengaruh Persepsi Karyawan Terhadap Kepuasan Karyawan Pada Sistem Remunerasi di RS. Islam Klaten

Berdasarkan hasil uji t-statistik pada tabel 4.4, maka hipotesis pertama yaitu “Persepsi karyawan berpengaruh terhadap kepuasan karyawan pada sistem remunerasi di RS. Islam Klaten” diterima. Pada hasil penelitian ini juga diperoleh kesimpulan bahwa terdapat hubungan searah antara variabel persepsidengan variabel kepuasan karyawan. Sehingga dapat dituliskan bahwa jika persepsi karyawan terhadap remunerasi adalah baik, maka karyawan juga memiliki kepuasan yang baik terhadap remunerasi di RS. Islam Klaten.

Pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Akmal, T. (2013), indikator persepsi yang digunakan berupa pandangan, pengetahuan, pengharapan maupun cara berpikir karyawan. Dengan ukuran persepsi berupa kecermatan karyawan dalam memahami kebijakan dari perusahaan. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, persepsi karyawan berhubungan dan saling mempengaruhi terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal serupa juga telah dilakukan pada penelitian ini. Indikator yang digunakan berupa poin-poin yang terdapat di dalam panduan remunerasi di RS. Islam Klaten, dengan harapan dapat mengetahui sampai dimana tingkat pemahaman karyawan terhadap remunerasi.

Berdasarkan hasil penelitian (tabel 4.6), karyawan RS. Islam Klaten mempersepsikan bahwa indikator resiko siklus kerja berperan penting terhadap remunerasi di RS. Islam Klaten. Hal ini menunjukkan karyawan telah memahami bahwa karyawan pada unit yang beresiko mendapatkan remunerasi yang lebih tinggi. Karyawan yang dapat bekerja pada unit khusus yang memiliki resiko kerja lebih tinggi daripada unit lain di RS. Islam Klaten, tentu memiliki *skill* di bidang kesehatan yang lebih dibandingkan dengan karyawan lain. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Supatmi et al. (2013) disebutkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kepuasan dan

kinerja karyawan. Pelatihan yang dimaksudkan adalah untuk meningkatkan pemahaman dan *skill* karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian Arti, S. P. (2009), variable persepsi karyawan memiliki hubungan yang paling dominan terhadap produktivitas kerja karyawan dan kepuasan kerja. Didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sari, A.P. (2015), yang meneliti tentang hubungan antara persepsi karyawan terhadap rotasi kerja dengan kepuasan kerja pada karyawan. Dengan menggunakan metode statistika Pearson, diketahui bahwa persepsi rotasi kerja memiliki hubungan yang positif dan signifikan. Apabila dibandingkan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan, dilihat dari tabel 4.4, nilai *T-Statistic* dan *p-value* pada persepsi karyawan terhadap kepuasan kerja, menunjukkan bahwa keduanya saling berhubungan dan signifikan.

Dengan demikian, penelitian yang telah dilakukan ini dapat digunakan sebagai literature penguat hasil penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa persepsi berhubungan positif terhadap kepuasan karyawan. Penelitian ini dapat pula menunjukkan bahwa teori Edward E. Lawler dan Lyman W. Porter (1967), yang ditampilkan pada gambar 2.2, dapat pula digunakan secara khusus, yaitu untuk melihat adanya hubungan antara pemahaman dan kepuasan karyawan terhadap remunerasi di RS. Islam Klaten.

3. Analisis Pengaruh Persepsi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pelaksanaan Remunerasi di RS. Islam Klaten

Berdasarkan hasil uji t-statistik pada tabel 4.4, maka hipotesis kedua yaitu “Persepsi karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada sistem remunerasi di RS. Islam Klaten” diterima. Pada hasil penelitian ini juga diperoleh kesimpulan bahwa terdapat hubungan searah antara variabel persepsi dengan variabel kinerja karyawan. Sehingga dapat dituliskan bahwa jika persepsi karyawan terhadap remunerasi adalah baik, maka karyawan juga memiliki kinerja yang baik terhadap remunerasi di RS. Islam Klaten.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Imbayani dan Endiana (2016), yang berjudul “Pengaruh Pemahaman dan Penerapan Sistem Informasi Terhadap Kinerja UMKM Pengrajin Genteng di Kabupaten Tabanan”, variabel pemahaman berpengaruh positif terhadap variabel kinerja. Pemahaman berkaitan dengan persepsi, sehingga penelitian ini dapat mendukung hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Akmal, T. (2013), pemahaman karyawan menjadi indikator utama dari variabel persepsi. Sehingga dapat dikatakan apabila karyawan dapat memahami suatu hal yang diberikan oleh suatu organisasi, maka dapat

diartikan bahwa karyawan tersebut memiliki persepsi yang baik terhadap organisasi tersebut.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Surahman, Nanik (2008), menyimpulkan bahwa terdapat hubungan yang sangat signifikan antara persepsi terhadap gaji dan komitmen organisasi. Penelitian tersebut berkorelasi terhadap penelitian tentang remunerasi yang dilakukan oleh peneliti. Variabel komitmen organisasi (Surahman, N., 2008), digunakan sebagai indikator kinerja karyawan pada penelitian ini. Indikator “Komitmen” pada penilaian kinerja karyawan di RS. Islam Klaten (tabel 4.4) menunjukkan nilai koefisien tertinggi (59.984). Hal tersebut menunjukkan bahwa komitmen merupakan hal yang paling dianggap penting pada penilaian kinerja karyawan.

Berdasarkan indikator pada variabel persepsi karyawan terhadap remunerasi di RS. Islam Klaten, nilai koefisien yang paling tinggi (yang dipersepsikan oleh karyawan sebagai hal yang paling berpengaruh terhadap remunerasi) adalah indikator “Resiko Siklus Kerja”. Berdasarkan fakta di lapangan, karyawan dengan komitmen yang tinggi pada umumnya ditempatkan pada unit khusus yang membutuhkan kesiapan untuk menghadapi resiko siklus kerja yang tinggi.

Pada indikator variabel persepsi karyawan, nilai koefisien yang paling rendah terdapat pada indikator “Prestasi Kerja Individu” (14,465). Hal ini memiliki hubungan yang positif dengan indikator “Disiplin Presensi” (7,007), pada variabel kinerja karyawan. Berdasarkan subjeknya, karyawan mempersepsikan prestasi kerja individu sebagai penyumbang remunerasi terkecil, sebab sebagian besar kinerja rumah sakit didukung oleh kerja unit (tim atau kelompok). Sehingga, apabila diperoleh nilai koefisien pada indikator presensi yang rendah, maka dapat dikatakan bahwa hal-hal yang bersifat individu tidak terlalu berpengaruh terhadap pemberian remunerasi (pemberian upah berdasarkan kinerja).

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Saputra, F. H. (2008), dengan judul “Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan”, hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa persepsi karyawan mempengaruhi kepuasan dan kinerja. Persepsi karyawan yang dimaksud pada penelitian tersebut adalah persepsi terhadap perilaku kepemimpinan. Pada penelitian ini, persepsi karyawan yang dimaksud adalah persepsi terhadap sistem remunerasi. Indikator yang digunakan adalah sama, yaitu pengetahuan dan pemahaman karyawan terhadap subjek persepsi. Pada penelitian

Saputra, F. H. (2008), indikator persepsi dicerminkan dari hasil pengukuran pemahaman karyawan terhadap aturan kepemimpinan. Sedangkan pada penelitian ini, indikator persepsi dicerminkan dari pemahaman karyawan terhadap pedoman remunerasi di RS. Islam Klaten.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Virliant, Yuke (2012), kinerja karyawan didefinisikan sebagai sumbangan yang diberikan oleh pekerja individu maupun kelompok dalam hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas dalam organisasi. Apabila dibandingkan dengan penelitian ini, kinerja karyawan diukur berdasarkan pada kinerja secara individu maupun kelompok, yang berarti sama dengan penelitian terdahulu. Hasil penelitian Virliant, Yuke (2012) menyebutkan bahwa modal intelektual yang dimiliki karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Modal intelektual dapat dikaitkan dengan indikator pendidikan terakhir dan pelatihan yang pernah diikuti pada penelitian ini. Sehingga, dapat dikatakan bahwa penelitian terdahulu mendukung hasil penelitian ini, dikarenakan dengan penggunaan indikator yang sama, hasil penelitiannya juga menunjukkan bahwa persepsi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Analisis Pengaruh Kepuasan Karyawan Pada Pelaksanaan Remunerasi terhadap Kinerja Karyawan di RS. Islam Klaten

Berdasarkan hasil uji t-statistik pada tabel 4.4, maka hipotesis ketiga yaitu “Kepuasan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada sistem remunerasi di RS. Islam Klaten” diterima. Pada hasil penelitian ini juga diperoleh kesimpulan bahwa terdapat hubungan searah antara variabel kepuasan dengan variabel kinerja karyawan. Sehingga dapat dituliskan bahwa jika kepuasan karyawan terhadap remunerasi adalah baik, maka karyawan juga memiliki kinerja yang baik terhadap remunerasi di RS. Islam Klaten.

Beberapa penelitian terdahulu telah dilakukan untuk melihat hubungan antara kepuasan karyawan terhadap kinerja karyawan pada penerapan sistem remunerasi. Fitria et al. (2014) menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif pada remunerasi, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Remunerasi dan kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan, dikarenakan sebagian besar karyawan bekerja berdasarkan hasil yang ingin diperoleh. Hasil yang serupa juga dituliskan oleh Azizah et al. (2017) yang melihat kepuasan pemberian gaji pada sistem remunerasi terhadap kinerja pegawai.

Aviva, S. (2014) melakukan penelitian untuk mengetahui kepuasan pengguna sistem informasi terhadap kinerja karyawan bagian keuangan di Universitas Lampung. Kesimpulan dari penelitian tersebut adalah bahwa kepuasan pengguna berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Setyarto, A. (2008), mengkaji pengaruh gaya kepemimpinan, profesionalisme, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Secara parsial diperoleh hasil bahwa kepuasan karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian diukur menggunakan model regresi linear, dimana variabel kepuasan mampu menjelaskan sebesar 77,1% terhadap variabel kinerja karyawan. Nilai yang hampir sama dengan hasil penelitian ini, yaitu bahwa variabel kepuasan terhadap remunerasi dapat menjelaskan sebesar 74,1 % variabel kinerja karyawan. Semakin mendekati 100%, maka variabel tersebut dapat dikatakan sangat mempengaruhi variabel dependen.

5. Analisis Skala Prioritas Indikator Pada Masing-Masing variabel

a. Indikator Dominan Pada Variabel Persepsi Karyawan Terhadap Remunerasi

Indikator yang dominan pada variabel ini adalah “Persepsi Terhadap Resiko Shift Kerja”. Dengan kata lain, sebagian besar karyawan RS. Islam Klaten beranggapan bahwa

bekerja dengan shift akan memperoleh remunerasi yang lebih baik. Hal ini dimungkinkan, sebab semakin tinggi resiko pembagian waktu kerja tentu akan semakin besar tanggung jawab dan juga pengalaman yang diperoleh. Karyawan yang bekerja dengan tiga shift adalah karyawan yang bekerja pada unit pelayanan pasien. Unit pelayanan di rumah sakit terdiri dari rawat jalan , rawat inap dan unit khusus. Karyawan di unit khusus dan bekerja tiga shift akan mendapatkan remunerasi lebih banyak karena dibutuhkan kompetensi khusus untuk bekerja di unit khusus tersebut. Hal ini sesuai dengan kondisi di RS.Islam Klaten bahwa karyawan yang bekerja dengan tiga shift dan bekerja di unit khusus memperoleh remunerasi lebih banyak daripada remunerasi karyawan yang bekerja kurang dari tiga shift.

Sedangkan skala prioritas kedua adalah “Persepsi Terhadap Prestasi Unit Kerja”. Hal ini dipengaruhi oleh peraturan remunerasi sebelum surat keputusan direktur nomor QM/PD/SDM/12/X/2017 tentang Penyesuaian Pedoman Remunerasi Jasa medis, Jasa Pelayanan Tenaga Kesehatan lain, Jasa pelayanan, Bonus Pelayanan dan Jasa Bimbingan Mahasiswa di Rumah Sakit Islam Klaten, Direktur RS. Islam Klaten diterbitkan.

Pada peraturan pemberian remunerasi sebelum tanggal 1 Oktober 2017, pemberian remunerasi kepada karyawan didasarkan pada aspek “Prestasi Unit Kerja”, sehingga unit kerja yang memiliki pasien lebih banyak, akan mendapatkan hasil evaluasi yang lebih baik. Seperti unit kerja poli umum akan mendapatkan evaluasi yang lebih baik dibandingkan dengan unit lain.

Indikator yang dapat dikatakan paling tidak dominan pada variabel persepsi karyawan terhadap remunerasi di RS. Islam Klaten adalah “Prestasi Kerja Individu”. Persepsi karyawan terhadap remunerasi paling tidak dipengaruhi oleh indikator ini, karena penilaian kinerja karyawan dalam rangka pemberian remunerasi sebagian besar didominasi oleh kinerja unit (kerja tim). Sehingga, apabila karyawan tidak terlalu memiliki perhatian khusus terhadap remunerasi (ditinjau dari prestasi kerja individu), hal ini dapat dikatakan bahwa hasil pengukuran sesuai dengan fakta yang ada di tempat penelitian.

Karyawan di RS. Islam Klaten, mempresepsikan bahwa resiko shift kerja paling mempengaruhi penilaian remunerasi yang akan diterima. Karyawan yang memiliki resiko shift kerja paling besar adalah karyawan dengan kompetensi khusus yang tidak

dimiliki oleh karyawan lain, atau karyawan dengan unit yang paling banyak memiliki kewajiban untuk selalu siap berada di rumah sakit. Hal ini tentu disadari oleh semua karyawan, bahwa pemberian upah berbasis kinerja (remunerasi) juga mempertimbangkan betapa besar kewajiban mereka terhadap pelayanan di rumah sakit.

Indikator dominan yang kedua adalah prestasi unit kerja. Karyawan memiliki persepsi bahwa prestasi pada masing-masing unit kerja di RS. Islam Klaten, akan memberikan mereka remunerasi yang lebih besar. Pada lembar penilaian kinerja karyawan, terdapat penilaian unit kerja. Hal tersebut menunjukkan bahwa penilaian kinerja berbasis tim diperhitungkan untuk pemberian remunerasi. Apabila pada suatu unit kerja, banyak karyawan yang disiplin, memberikan pelayanan yang maksimal, mengikuti kegiatan organisasi dengan sangat baik, dan melaksanakan tugas unit dengan baik, maka unit kerja tersebut akan mendapatkan penilaian yang baik. Penilaian unit kerja tersebut akan berdampak pada penilaian individu karyawan pada pemberian remunerasi.

Indikator dominan ketiga adalah masa kerja. Karyawan mempersepsikan masa kerja sebagai salah satu indikator penting

dalam pemberian remunerasi. Mengacu pada pedoman remunerasi RS. Islam Klaten, bobot masa kerja adalah 3, yang merupakan bobot terbesar pada indeks remunerasi di RS. Islam Klaten, dimana bobot tersebut sama dengan bobot resiko shift kerja yang menjadi indikator dominan yang dipersepsikan oleh karyawan.

b. Indikator Dominan Pada Variabel Kepuasan Karyawan Terhadap Remunerasi

Indikator dominan pada variabel kepuasan adalah “Pandangan Karyawan”. Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa karyawan menilai puas atau tidaknya seseorang terhadap remunerasi yang didapatkan berdasarkan pengalaman atau cerita orang lain. Hal ini didukung dengan fakta bahwa sebagian besar pengaduan terhadap remunerasi di RS. Islam Klaten, disebabkan oleh pendapat beberapa karyawan yang merasa kurang puas terhadap hasil yang diperoleh, namun tidak memiliki pengetahuan dan pemahaman yang cukup mengenai remunerasi di RS. Islam Klaten.

Pada penelitian Witomo, F. (2015), kepuasan karyawan bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi sangat bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok yang oleh para karyawan dianggap sebagai kelompok acuan. Kelompok

acuan tersebut dijadikan tolak ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya. Sehingga karyawan akan merasa puas apabila hasil kerjanya sesuai dengan minat dan kebutuhan yang diharapkan oleh kelompok acuan. Hal ini tentu saja mendukung hasil pengukuran indikator pandangan karyawan pada variabel kepuasan di RS. Islam Klaten. Karyawan RS. Islam Klaten, memberikan penilaian dengan hasil yang paling tinggi pada indikator pandangan karyawan. Sesuai dengan fakta di lapangan, bahwa karyawan akan merasa tidak puas sebab mereka mendapatkan pembandingan yang dirasa seharusnya mendapatkan hal yang sama dengan mereka.

Hal inilah yang menyebabkan banyaknya pertanyaan dan sikap kritis karyawan terhadap besarnya remunerasi yang diperoleh masing-masing karyawan. Apabila pandangan karyawan seperti ini terus dibiarkan berlarut-larut, maka akan dapat menyebabkan menurunnya kepercayaan karyawan terhadap manajemen rumah sakit. Sehingga, penting bagi rumah sakit untuk memperbaiki persepsi karyawan terhadap penilaian dan pemberian remunerasi.

Indikator dominan yang kedua adalah kemungkinan kesalahan sistem. Karyawan beranggapan bahwa kepuasan

terhadap remunerasi dipengaruhi oleh kemungkinan kesalahan sistem. Hal tersebut sesuai dengan indikator dominan pertama, yaitu pandangan karyawan. Apabila karyawan memiliki pandangan bahwa manajemen telah melakukan kesalahan penilaian, maka kesalahan penilaian yang paling mungkin terjadi adalah kesalahan teknis, yang menyebabkan berubahnya nilai indeks dan bobot remunerasi yang seharusnya didapatkan karyawan.

Indikator dominan ketiga adalah dasar pemberian remunerasi. Karyawan beranggapan bahwa kepuasan terhadap remunerasi dipengaruhi oleh dasar pemberian remunerasi. Indikator ini masih berhubungan kuat dengan indikator pandangan karyawan, dimana karyawan dapat memiliki pandangan bahwa dasar pemberian remunerasi

Indikator yang paling tidak dominan pada pengukuran variabel kepuasan karyawan terhadap remunerasi di RS. Islam Klaten adalah “Kompetensi Manajemen”. Sehingga dapat dikatakan, responden beranggapan bahwa kepuasan karyawan terhadap remunerasi paling tidak dipengaruhi oleh kompetensi manajemen. Hal ini dapat diartikan bahwa karyawan percaya dan

meyakini bahwa manajemen rumah sakit sudah memiliki kompetensi yang bagus dalam melaksanakan remunerasi.

c. Indikator Dominan Pada Variabel Kinerja Karyawan Pada Pelaksanaan Remunerasi

Indikator dominan pada variabel kinerja karyawan adalah Komitmen. Berdasarkan pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nuradini dan Lataruva (2014), komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Tobing, D. S. (2009) melakukan penelitian untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Dari penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa komitmen karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sehingga, hal ini mendukung hasil penelitian yang diperoleh dari penilaian kinerja karyawan yang lebih menitik beratkan pada komitmen terhadap rumah sakit.

Indikator dominan kedua adalah disiplin dan tanggung jawab. Karyawan RS. Islam Klaten menyatakan bahwa salah satu indikator kinerja karyawan yang baik ditinjau dari seberapa besar kedisiplinan dan tanggung jawab mereka. Hal ini didukung oleh fakta di lapangan bahwa ketika karyawan disiplin dalam menjalankan tugas mereka, dan memberikan pelayanan baik

kepada pasien di rumah sakit, maka kepuasan pasien akan menjadi penilaian tersendiri bagi unit kerja mereka. Dimana penilaian remunerasi juga didasarkan pada prestasi kinerja unit.

Indikator dominan ketiga adalah kejujuran. Indikator ini erat hubungannya dengan indikator dominan pertama dan kedua. Hal ini dikarenakan, kejujuran yang dimaksud adalah jujur dalam melaksanakan kewajiban, yang erat hubungannya dengan komitmen karyawan sebagai pelayan publik. Tanpa kejujuran dalam menjalankan tugas secara tepat dan sesuai aturan rumah sakit, kinerja mereka tidak akan mendapatkan nilai yang baik, yang tentu akan mempengaruhi besarnya nilai remunerasi yang akan didapatkan.

Indikator yang paling tidak dominan pada variabel kinerja karyawan adalah “Penilaian Disiplin Presensi”. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan melihat individu yang memiliki kinerja baik tidak hanya diukur dari kedisiplinannya saat presensi. Sebab, presensi adalah suatu hal yang wajib dan berlaku sama untuk semua karyawan. Sehingga kedisiplinan pada hal tersebut, belum dapat mencerminkan kinerja yang baik bagi responden.