

Sistem **REMUNERASI**

Sebagai Strategi Manajemen
Sumber Daya Manusia di Rumah Sakit

Dr. Dr. Nur Hidayah, S.E., M.M.

Penerbit: LP3M Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

SISTEM REMUNERASI

**Sebagai Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia
di Rumah Sakit**

Dr. Dr. Nur Hidayah, S.E., M.M.

Penerbit LP3M Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

SISTEM REMUNERASI

Sebagai Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia
di Rumah Sakit

Penulis: Dr. Dr. Nur Hidayah, S.E., M.M.

Desain Cover: Budiman Raharjo, S.Ds.

Penyunting: Ir. Eko Pranoto, M.Si.

ISBN: 978-602-5450-33-4

Hak cipta dilindungi undang-undang

All right reserved

Cetakan pertama, 2017

Diterbitkan oleh: LP3M Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
Jl. Brawijaya, Tanantirto, Kasihan, Bantul, Yogyakarta, Indonesia
55183

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2002
Tentang Hak Cipta

Pasal 2

- 1 Hak cipta merupakan hak eksklusif bagi pencipta atau pemegang untuk mengumumkan dan memperbanyak ciptaannya, yang timbul secara otomatis setelah suatu ciptaan dilahirkan tanpa mengurangi pembatasan menurut undang undang yang berlaku.

Ketentuan Pidana

Pasal 72

- 1 Barang siapa dengan sengaja atau tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 ayat (1) atau {asal 49 ayat (1) dan ayat (2) dipidana dengan pidana penjara masing-masing paling singkat 1 (satu) bulan atau denda paling sedikit Rp 1.000.000,00. (satu juta rupiah), atau pidana penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan atau denda paling banyak Rp 5.000.000.000,00 (lima milyar rupiah).
- 2 Barang siapa dengan sengaja menyiarkan, memamerkan, mengedarkan atau menjual kepada umum satu ciptaan atau barang hasil pelanggaran hak cipta atau hak terkait sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 tahun dan atau denda Rp 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah S.W.T penulis panjatkan, berkat rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan penyusunan Buku Monograf Sistem Remunerasi Sebagai Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia di Rumah Sakit ini.

Dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan berupa kritik yang membangun dan saran-saran, serta masukan yang sangat berharga dalam menyelesaikan penyusunan Monograf ini. Ucapan terima kasih khusus untuk suami tercinta Ir. Eko Pranoto, M.Si. atas bantuan, dan dukungan selama menulis karya ini.

Buku ini dapat dijadikan sebagai referensi bagi mahasiswa yang sedang menuntut ilmu dalam bidang manajemen rumah sakit, para direktur dan manajer unit atau departemen sumber daya manusia di rumah sakit, para dosen yang mengampu matakuliah manajemen sumber daya manusia di rumah sakit, para pemerhati sistem remunerasi di rumah sakit, dan para peneliti sistem remunerasi yang saat ini sedang menjadi topik yang kontroversial karena sensitifnya terhadap konflik di rumah sakit.

Sebagai sebuah karya yang merupakan perpaduan antara ilmu, pengalaman, dan peraturan perundang-undangan terkait dengan sistem remunerasi ini, masih banyak kekurangannya, penulis berharap dari para pembaca untuk memberikan kritik dan saran lebih lanjut untuk perbaikan Monograf ini ke depannya.

29 Agustus 2017

Penulis

DAFTAR ISI

Kata Pengantar	i
Daftar Isi	ii
Daftar Tabel	iv
Daftar Gambar	iv
BAB I PENDAHULUAN	
Latar Belakang	1
Ringkasan	7
BAB II SISTEM REMUNERASI SEBAGAI STRATEGI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA RUMAH SAKIT	
A. Pengertian Remunerasi	9
B. Langkah-langkah menentukan Remunerasi	13
C. Komponen utama Remunerasi	15
D. Sistem Remunerasi Sebagai Strategi Manajemen SDM Rumah Sakit	20
Ringkasan	24
BAB III EVALUASI JABATAN	
A. Pengertian Evaluasi Jabatan	26
B. Prinsip-prinsip Evaluasi Jabatan	27
C. Langkah-langkah menentukan Nilai Jabatan	28
D. Metode Evaluasi Jabatan	29
E. Peringkat Jabatan	30
F. Kriteria Faktor Jabatan	33
G. Batasan Nilai Jabatan dan Kelas Jabatan	44
Ringkasan	47
BAB IV PENILAIAN KINERJA	
A. Pengertian Penilaian Kinerja	49
B. Proses Penilaian Kinerja	51
C. Contoh Proses Penilaian Kinerja	53

D. Komponen Penilaian Kinerja	56
Ringkasan	62
BAB V HASIL PENELITIAN FORMULASI STRATEGI SISTEM REMUNERASI	
A. Faktor strategis eksternal yang memberikan peluang bagi rumah sakit	64
B. Faktor strategis eksternal yang paling mengancam	67
C. Faktor strategis internal yang berupa lima kekuatan rumah sakit	70
D. Kelemahan Pada Sistem Remunerasi di Rumah Sakit	74
E. Kelemahan Pada Sistem Remunerasi di Rumah Sakit	79
F. Sistem Remunerasi Di Berbagai Negara Ringkasan	84 94
DAFTAR PUSTAKA	96

DAFTAR TABEL

3.1	Level Faktor, Nilai Faktor, dan Contoh Jabatan Struktural	32
3.2	Level Faktor dan Nilai Faktor pada Jabatan Fungsional	43
3.3	Kelas Jabatan dan Nilai Jabatan	44
3.4	Batasan Nilai Jabatan, Kelas Jabatan dan Nama Jabatan	45
3.5	Contoh Hasil Evaluasi Jabatan Struktural	45
3.6	Contoh Hasil Evaluasi Jabatan Fungsional	46
4.1	Kriteria dan Nilai Output Pekerjaan	52
4.2	Penilaian IKI	54
4.3	Skala Prestasi, Tingkatan Prestasi dan Deskripsi	54

DAFTAR GAMBAR

4.1	Proses Penilaian Kinerja (Wayne, 2008)	51
5.1	Posisi Pilihan Strategi Sistem Remunerasi	81

BAB I

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Menurut Peraturan Menteri Kesehatan (PMK) Nomor 625 Tahun 2010 Tentang Pedoman Penyusunan Sistem Remunerasi Pegawai Badan Layanan Umum Rumah Sakit di lingkungan Kementerian Kesehatan, remunerasi adalah pengeluaran biaya oleh Badan Layanan Umum (BLU) Rumah Sakit, sebagai imbal jasa kepada pegawai, yang manfaatnya diterima pegawai dalam bentuk dan jenis komponen-komponen penghargaan dan perlindungan. Penghargaan yang dimaksud adalah penghargaan atas pekerjaannya atau hasil pekerjaannya dan masa kerjanya, sedangkan perlindungan terkait dengan keamanan dalam bekerja.

Adapun sistim remunerasi adalah sistim imbal jasa yang dikelola dengan sistim keuangan dan peraturan rumah sakit untuk pegawai tetap BLU Rumah Sakit selain Dewan Pengawas dan Direksi (PMK No. 625 Tahun 2010). Dalam berbagai literature, sistim remunerasi ini sering disebut sistim kompensasi, yaitu sistim imbal jasa atas kontribusi pegawai dalam sebuah institusi atau organisasi. Dalam dunia bisnis, ada pertukaran nilai atau manfaat. Organisasi menyediakan pekerjaan untuk pegawai, mengharapkan dengan adanya pegawai seluruh pekerjaan dalam organisasi itu dapat dibagi habis kepada seluruh pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Rumah sakit sebagai organisasi bisnis baik yang

berorientasi mencari keuntungan maupun yang tidak mencari keuntungan, menawarkan pekerjaan kepada tenaga kesehatan dan tenaga non kesehatan. Tenaga kesehatan dan non kesehatan yang bekerja di rumah sakit mendapatkan gaji dan tunjangan-tunjangan lainnya serta insentif sebagai imbal jasa atau kompensasi atas pekerjaan yang sudah dilakukannya. Dalam manajemen rumah sakit, pemberian kompensasi atau remunerasi adalah fungsi dari manajemen sumber daya manusia, pembayaran remunerasi melibatkan bagian keuangan, karena bagian manajemen sumber daya manusia tidak melakukan pembayaran. Remunerasi bukan merupakan komponen tersendiri dalam manajemen rumah sakit, tetapi merupakan bagian dari komponen lainnya yang lebih besar, dan dipengaruhi serta mempengaruhi komponen lain yang saling terkait untuk mencapai suatu tujuan tertentu sehingga membentuk sebuah sistim remunerasi.

Rumah sakit merupakan rumah kedua, bagi SDM yang bekerja penuh di rumah sakit itu, oleh karena itu manajemen rumah sakit sebaiknya menciptakan kehidupan kerja yang nyaman dengan memberikan penghargaan yang sesuai dengan kontribusi SDM dalam membangun dan meningkatkan kinerja rumah sakit, selain itu SDM yang bersangkutan merasa aman dalam bekerja karena ada program perlindungan keamanan bagi pegawainya. Penghargaan dan perlindungan untuk SDM rumah Sakit yang berupa remunerasi dapat meningkatkan motivasi kerja dan kinerja SDM rumah sakit menurut beberapa penelitian. Hasil penelitian Mendes, et. al. menekankan

pentingnya remunerasi sebagai instrument control dan manajemen di organisasi public maupun privat (swasta).

Sumber Daya Manusia (SDM) Rumah Sakit yang terdiri dari para profesional yang berasal dari berbagai disiplin ilmu yaitu