

**ANALISIS PENGARUH *PAY EQUITY* SISTEM PEMBAGIAN JASA PELAYANAN  
TIDAK LANGSUNG TERHADAP *ORGANIZATIONAL COMMITMENT* KARYAWAN  
DI RSUD PANEMBAHAN SENOPATI BANTUL**

**Eirna Syam Fitri**

*Program Studi Manajemen Rumah Sakit, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta  
Jalan Lingkar Selatan, Tamantirto, Kasihan, Bantul, Yogyakarta  
Email: mahasiswa@yahoo.com*

**Firman Pribadi**

*Program Studi Manajemen Rumah Sakit, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta  
Jalan Lingkar Selatan, Tamantirto, Kasihan, Bantul, Yogyakarta  
Email: ; firman\_pribadi@yahoo.com*

**Rini Juni Astuti**

*Program Studi Manajemen Rumah Sakit, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta  
Jalan Lingkar Selatan, Tamantirto, Kasihan, Bantul, Yogyakarta  
Email: rini\_herlambang@yahoo.com*

**ABSTRACT**

*There is one of the government hospital in Yogyakarta that has been applying the remuneration system in an indirect incentives. Based on regulation in there, we can give a question of whether there is a pay equity for those who play the role. The emergence of reward inequality can affect organizational commitment, where organizational commitment greatly affects professional work situation.*

*This research is a quantitative analytic research. The data retrieval technique uses a questionnaire containing closed questions with the choices of answers that have been scored. The sampling method is stratified random sampling. This result indicates that there is positive influence of pay equity toward organizational commitment.*

*Keyword : indirect incentive; organizational commitment; pay equity.*

## ABSTRAK

RSUD Panembahan Senopati Bantul merupakan Rumah Sakit pemerintah yang telah menerapkan sistem remunerasi dalam bentuk insentif jasa pelayanan berdasarkan SK Direktur RSUD Panembahan Senopati Bantul Nomor 36/01/Tahun 2011. Dengan adanya peraturan yang dibuat diatas dapat memberikan pertanyaan apakah terdapat *pay equity* (keadilan imbalan) bagi yang menjalankan peran. Munculnya ketidakadilan imbalan dapat berpengaruh terhadap *organizational commitment* (komitmen organisasi), dimana komitmen organisasi sangat mempengaruhi situasi kerja yang profesional.

Penelitian ini merupakan penelitian analitik kuantitatif. Teknik pengambilan data menggunakan kuesioner yang berisi pertanyaan tertutup dengan pilhan - pilihan jawaban yang telah diberi skor. Metode pengambilan sampel adalah stratified random sampling.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh positif *Pay equity (X) Organization Commitment (Y)*.

**Kata Kunci** : keadilan imbalan, jasa pelayanan tidak langsung, komitmen Organisasi.

## PENDAHULUAN

Dewasa ini dunia perumah sakitan di Indonesia menghadapi berbagai tantangan. Sebagai akibat meningkatnya kesejahteraan, pendidikan dan kesadaran akan hak-haknya sebagai konsumen, masyarakat semakin membutuhkan pelayanan kesehatan yang baik, ramah, dan bermutu tak terkecuali pelayanan kesehatan di rumah sakit (Aditama,2000).

Upaya peningkatan mutu pelayanan rumah sakit bukanlah hal yang mudah, penyebab yang kerap kali muncul dari berkurangnya kualitas pelayanan tersebut, diantaranya karena menurunnya komitmen organisasi dari para karyawan di rumah sakit. Komitmen organisasi sangat diperlukan dalam sebuah rumah sakit, karena terciptanya komitmen yang tinggi akan mempengaruhi situasi kerja yang profesional. Harapannya dapat meningkatkan mutu pelayanan rumah sakit

Menurut Adam, 1997, komitmen organisasi dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain faktor personal, pengalaman kerja, karakteristik struktur organisasi, dan karakteristik pekerjaan. Salah satu faktor yang paling sensitif adalah terkait imbalan yang didalamnya termasuk gaji dan insentif, seperti yang disampaikan Sastrohadiwiryono (2002), karena hal ini dapat menjadi pendorong seseorang untuk bekerja dan mempengaruhi moral serta disiplin karyawan, meskipun bekerja dengan baik dan memegang etika adalah suatu keharusan bagi karyawan

saat menjalankan tugas yang menjadi tanggungjawabnya. Dalam menetapkan kebijakan imbalan (remunerasi), rumah sakit harus memperhatikan prinsip keadilan. Ketika seseorang karyawan menerima imbalan dari rumah sakit, maka ada tiga kemungkinan yang dirasakan, yaitu imbalan yang diterima sesuai dengan beban pekerjaan, kurang dari beban pekerjaan atau lebih dari beban pekerjaan. Jika yang terjadi adalah karyawan merasa imbalan yang diterima kurang dari beban pekerjaan, maka karyawan akan merasa adanya ketidakadilan sehingga timbul suatu reaksi dari mereka. (Santoso, 2012)

Pemberian imbalan jasa yang dirasakan adil dan layak bagi karyawan akan memberikan kepuasan kerja bagi mereka dan diharapkan menciptakan kualitas kerja yang baik dalam lingkungan rumah sakit yang pada akhirnya dapat mencapai tujuan rumah sakit. Menurut Sastrohadiwiryono (2002) setiap instansi harus berupaya memberikan imbalan yang sebanding dengan beban kerja yang ada sehingga tujuan instansi untuk meningkatkan keluaran yang diharapkan dapat ditunjang melalui terciptanya tenaga kerja yang berhasil guna dan berdaya guna. Sebagian besar dana peningkatan sumber daya manusia yang berasal dari pendapatan fungsional rumah sakit dipergunakan untuk imbalan karyawan. Imbalan ini dibagikan tiap bulan kepada seluruh karyawan baik struktural maupun fungsional berdasarkan Surat Keputusan (SK) Direktur, menurut pola pembagian imbalan.

RSUD Panembahan Senopati Bantul merupakan rumah sakit tipe B yang mengimplementasikan sistem pemberian imbalan (*remunerationsystem*) dalam bentuk insentif jasa pelayanan sejak bulan Juni 2011 (Surat Keputusan Direktur RSUD Panembahan Senopati Bantul Nomor 36/01/2011 Tentang Penetapan Berlakunya Sistem Remunerasi pada Rumah Sakit Panembahan Senopati Kabupaten Bantul). Sistem remunerasi insentif jasa pelayanan ini dihitung berdasarkan indexing tidak langsung yang dibuat oleh Tim Distribusi Jasa Pelayanan RSUD Panembahan Senopati Bantul. Indexing adalah cara atau perangkat untuk menentukan besaran skor individu karyawan sesuai dengan beban kerjanya. Perhitungan indeks tidak langsung ini berdasarkan pada : (1) *basic index*; (2) *competency index*; (3) *risk index*; (4) *emergency index*; (5) *position index*; dan (6) *performance index* (Peraturan Bupati Bantul Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Sistem Remunerasi RSUD Panembahan Senopati Bantul).

Sejauh ini insentif jasa pelayanan di RSUD Panembahan Senopati Bantul mengalami peningkatan dari tahun ke tahun, namun hal tersebut belum maksimal karena dari beberapa indikator perhitungan indeks tidak langsung masih ada indikator yang dirasakan kurang adil yaitu indikator *performance*. Indikator *performance* dihitung berdasarkan absensi, sedangkan sistem absensi di RSUD Panembahan Senopati Bantul masih menggunakan manual. Pengadaan alat dan program absensi elektrik pernah dilakukan, namun memiliki keterbatasan, sulit pemeliharaannya,

dan mudah rusak. Selain itu, penilaian *performance* hanya didasarkan pada absensi kehadiran dan ketidakhadiran, tidak ada perbedaan antara kehadiran tepat waktu dan kehadiran terlambat.

Di sisi lain, waktu pembagian jasa pelayanan kepada karyawan yang belum pasti atau tidak tepat waktu. Sampai saat ini regulasi kebijakan tertulis bahwa insentif jasa pelayanan didistribusikan setelah tanggal 20 pada bulan berikutnya. Namun sebagian besar karyawan merasa kurang puas karena setelah tanggal 20 mereka harus menunggu sampai dengan tanggal 31. Ketidakpastian menunggu pembagian jasa pelayanan membuat karyawan mencari tahu sendiri kepastian insentif jasa ke pihak ketiga (bank) atau ke Tim Distribusi Insentif Jasa Pelayanan.

Disamping itu juga banyak karyawan yang beranggapan bahwa tidak ada perbedaan antara karyawan yang pintar dan rajin dengan karyawan yang kurang pintar dan malas. Mereka akan mendapatkan jasa pelayanan yang sama. Sehingga ada karyawan berpendapat bahwa jasa pelayanan yang semestinya dapat meningkatkan kinerja melalui komitmen yang tinggi terhadap rumah sakit justru membuat mereka kurang termotivasi bahkan ada yang tidak termotivasi sama sekali. Hal yang baru –baru ini membuat resah karyawan yaitu mulai tanggal 1 April 2015, berdasarkan Surat Keputusan Direktur Nomor : 106/2015 tentang Pengangkatan Pegawai Non PNS RSUD Panembahan Senopati Bantul baru saja mengangkat 155 karyawan non PNS (termasuk karyawan lama dan baru). Sebelumnya, rencana penambahan karyawan dikarenakan adanya

penambahan bangsal baru di rumah sakit, namun sampai sekarang bangsal baru belum dibuka, sedangkan karyawan baru sudah masuk. Jika hal ini tidak ditindaklanjuti segera, tentu akan mempengaruhi jumlah pendapatan rumah sakit dan imbasnya adalah ke karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk mengangkat topik tentang analisis pengaruh *pay equity* sistem pembagian jasa pelayanan tidak langsung terhadap *organizational commitment* karyawan di Rumah Sakit Umum Daerah Panembahan Senopati Bantul.

## BAHAN DAN CARA

Penelitian ini merupakan penelitian analitik kuantitatif. Rancangan penelitian yang digunakan adalah dengan pendekatan *cross sectional*. Penelitian ini dirancang untuk menganalisis pengaruh variabel independen yaitu *pay equity* sistem pembagian tunjangan tidak langsung pada variabel dependen yaitu *organizational commitment*.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah data yang langsung didapatkan dan dijadikan sebagai sumber dari penelitian dan pengamatan langsung pada tempat penulis melakukan penelitian yang dilakukan melalui observasi dengan pihak yang berkepentingan (Sekaran,2003). Pengumpulan data primer dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Isi kuesioner tersebut meliputi data responden yang terdiri dari jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, posisi dalam RS, lama bekerja serta pertanyaan seputar variabel-variabel yang akan diteliti

yaitu *pay equity* dan *organizational commitment*.

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode survei dengan menggunakan kuesioner yang disebarkan kepada responden. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah stratified random sampling (Kuntoro,2008). Hasil data yang diperoleh kemudian dianalisis lebih lanjut. Langkah-langkah yang dilakukan adalah persiapan materi daftar pertanyaan, distribusi dan pengumpulan data

Setelah didapatkan jumlah sampel sesuai strata (*Stratified random sampling*), kuesioner dibagikan kepada responden. Untuk menghindari kesalahan pengisian, peneliti memberikan penjelasan tentang cara pengisian kuesioner.

## HASIL PENELITIAN

**Tabel 1. Presentase Pay Equity**

Kategori	Frekuensi	Persentase
Rendah	10	11,4
Sedang	55	62,5
Tinggi	23	26,1

Berdasarkan tabel presentase *pay equity* diatas dapat diketahui bahwa dari 88 responden, 10 responden ( 11,4 % ) masuk dalam kategori rendah, 55 responden ( 62,5 % ) masuk dalam kategori sedang, dan 23 responden ( 26,1 % ) masuk dalam kategori tinggi.

**Tabel 2. Presentase Keadilan Distributif**

Kategori	Frekuensi	Persentase
Rendah	18	20,5
Sedang	42	47,7
Tinggi	28	31,8

Berdasarkan tabel presentase keadilan distributif diatas dapat diketahui bahwa dari 88 responden, 18 responden ( 20,5 % ) masuk dalam kategori rendah, 42 responden ( 47,7 % ) masuk dalam kategori sedang, dan 28 responden ( 31,8 % ) masuk dalam kategori tinggi.

**Tabel 3. Presentase Keadilan Prosedural**

Kategori	Frekuensi	Persentase
Rendah	8	9,1
Sedang	50	56,8
Tinggi	30	34,1

Berdasarkan tabel aspek keadilan prosedural diatas dapat diketahui bahwa dari 88 responden, 8 responden ( 9,1 % ) masuk dalam kategori rendah, 50 responden ( 56,8 % ) masuk dalam kategori sedang, dan 30 responden ( 34,1 % ) masuk dalam kategori tinggi.

**Tabel 4. Presentase Organizational Commitment**

Kategori	Frekuensi	Presentase
Rendah	2	2,3
Sedang	44	50,0
Tinggi	42	47,7

Berdasarkan tabel variabel *organizational commitment* diatas dapat diketahui bahwa dari 88 responden, 2 responden ( 2,3 % ) masuk dalam kategori rendah, 44 responden ( 50 % ) masuk dalam kategori sedang, dan 42 responden ( 47,7 % ) masuk dalam kategori tinggi.

**Tabel 5. Presentase Komitmen Afektif**

Kategori	Frekuensi	Persentase
Rendah	0	0
Sedang	40	45,5
Tinggi	48	54,6

Berdasarkan tabel aspek komitmen afektif diatas dapat diketahui bahwa dari 88 responden, 0 responden ( 0 % ) masuk dalam kategori rendah, 40 responden ( 45,5 % ) masuk dalam kategori sedang, dan 48 responden ( 54,6 % ) masuk dalam kategori tinggi.

**Tabel 6 Presentase Komitmen Kontinuan**

Kategori	Frekuensi	Persentase
Rendah	12	13,6
Sedang	29	33
Tinggi	47	53,4

Berdasarkan tabel aspek komitmen kontinuan diatas dapat diketahui bahwa dari 88 responden, 12 responden ( 13,6 % ) masuk dalam kategori rendah, 29 responden ( 33 % ) masuk dalam kategori sedang, dan 47 responden ( 53,4 % ) masuk dalam kategori tinggi.

**Tabel 7 Presentase Komitmen Normatif**

Kategori	Frekuensi	Persentase
Rendah	1	1,1
Sedang	34	38,6
Tinggi	53	60,2

Berdasarkan tabel aspek komitmen normatif diatas dapat diketahui bahwa dari 88 responden, 1 responden ( 1,1 % ) masuk dalam kategori rendah, 34 responden ( 38,6 % ) masuk dalam kategori sedang, dan 57 responden ( 60,2 % ) masuk dalam kategori tinggi.

Hasil statistik uji t untuk variabel *Pay equity* (X) dengan *Organizational Commitment* (Y) sebesar 1,311 dengan tingkat signifikansi 0,000, karena signifikansi lebih kecil dari 0,05 ( $p < 0,05$ ), Hasil ini menunjukkan bahwa ada pengaruh positif *Pay equity* (X) *Organizational Commitment* (Y).

Nilai adjusted  $R^2$  sebesar 0,275 menunjukkan bahwa variabel *pay equity* berkontribusi terhadap *Organizational Commitment* sebesar 27,5%, sedangkan sisanya sebesar 72,5% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dianalisis dalam penelitian ini.

## PEMBAHASAN

Dari hasil statistik diketahui bahwa ada pengaruh positif *pay equity* terhadap *Organizational Commitment* di RSUD Panembahan Senopati Bantul dengan demikian hipotesis terbukti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. *Pay equity* berkontribusi terhadap *Organizational Commitment* di RSUD Panembahan Senopati Bantul sebesar 27,5%. Hasil tersebut menunjukkan

bahwa dengan adanya persepsi yang baik tentang imbalan yang diterima oleh karyawan, maka komitmen karyawan di dalam suatu organisasi yakni rumah sakit juga akan semakin tinggi. Hasil tersebut mendukung penelitian yang dilakukan oleh Putri (2010) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh *pay equity* sistem remunerasi terhadap *Organizational Commitment* dengan nilai Exp. (B) sebesar 3,769.

Adanya komitmen yang tinggi dapat berpengaruh pada kinerja karyawan yang selanjutnya dapat meningkatkan kualitas pelayanan kepada para pasien. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Sri Wahyuni (2008) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama antara komitmen kontinuan, afektif dan normatif terhadap kinerja perawat Pavillium Cendana RSDM, di dukung dalam penelitian ini ( $p = 0,000$  ). Keberhasilan karyawan untuk mencapai tujuan menggambarkan keberhasilan organisasi. Artinya kinerja perawat sebagai daya dukung dalam pertimbangan untuk meningkatkan komitmen yang baik terhadap organisasi.

Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan Mirmohammadi & Margaret (2014) “*The first sub-hypothesis testing results of the study indicate that organizational Justice directly and significantly influence organizational commitment*”. Hasil tersebut memperkuat hasil penelitian ini bahwa keadilan imbalan berpengaruh terhadap komitmen organisasi dengan nilai signifikan 0,000 ( $p < 0,05$ ).

Selain itu penelitian lain oleh Bidgoli, et.al. (2015) “*The outcomes of this analysis reveal that there is a close and significant relationship between organizational justice and*

*organizational commitment*". Hal tersebut mendukung penelitian ini bahwa terdapat hubungan yang erat dan signifikan antara keadilan imbalan dan komitmen organisasi. Keadilan organisasi yang bijaksana akan mendorong karyawan melakukan kinerja dengan baik, menghormati hak-hak individu, menghindari diskriminasi, memberikan kesempatan yang sama bagi pengembangan staf untuk menciptakan lebih banyak keakraban, persahabatan, rasa hormat, timbal balik antar staf dan manajer dalam memberikan pelayanan kesehatan.

Masalah kesehatan adalah tanggung jawab bersama setiap individu, masyarakat, pemerintah dan swasta. Rumah Sakit sebagai mata rantai pelayanan kesehatan mempunyai fungsi utama penyembuhan dan pemeliharaan kesehatan. Agar dapat menjalankan fungsi tersebut, rumah sakit harus mampu menjalankan manajemen yang tepat dan tercipta keharmonisan dan kenyamanan dalam bekerja. *Pay equity* yang terbukti berpengaruh terhadap *organizational commitment* mungkin akan menjawab tantangan akan tingginya kebutuhan terhadap pelayanan kesehatan dan harapan pelanggan untuk mendapatkan pelayanan yang lebih optimal.

Pencapaian *Organizational Commitment* di RSUD Panembahan Senopati Bantul yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan dan keselamatan pasien di rumah sakit, meningkatkan kepercayaan terhadap pasien dan masyarakat serta menurunkan kejadian yang tidak diinginkan. Hal ini bisa terwujud jika pihak rumah sakit menerapkan kebijakan baik kebijakan distributif atau prosedural yang adil pada karyawan, sehingga karyawan

termotivasi untuk memberikan pelayanan yang maksimal pada pasien.

Berdasarkan temuan hasil penelitian dan didukung adanya teori dan penelitian sebelumnya bahwa untuk meningkatkan *Organizational Commitment* di RSUD Panembahan Senopati Bantul, pihak rumah sakit dapat meningkatkan kesadaran akan pentingnya *Pay equity* meliputi aspek keadilan distributif dan keadilan prosedural. Pelayanan kesehatan yang bermutu, adil dan merata serta memiliki derajat kesehatan yang setinggi-tingginya dan memperoleh pelayanan dengan mudah dari tenaga kesehatan yang profesional merupakan tujuan dari pelayanan kesehatan.

## **KESIMPULAN**

Ada pengaruh *pay equity* terhadap *Organizational Commitment* di RSUD Panembahan Senopati Bantul. *Pay equity* berkontribusi terhadap *Organizational Commitment* di RSUD Panembahan Senopati Bantul sebesar 27,5%. hal ini dibuktikan dengan nilai *t<sub>hitung</sub>* sebesar 5,829 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 ( $p < 0,05$ ) pada persamaan regresi yang terbentuk.

## **SARAN**

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka saran yang dapat diberikan yaitu sebagai berikut ini.

1. Bagi Penulis  
Dapat menerapkan hasil penelitian yang telah diperoleh selama perkuliahan sehingga memberikan dampak positif dalam dunia kerja
2. Bagi Pihak Rumah Sakit  
Berdasarkan hasil yang diperoleh, *pay equity* dan *Organizational Commitment* di RSUD Panembahan Senopati Bantul



dinilai sudah cukup baik dan perlu untuk terus ditingkatkan

3. Bagi Akademik

Hasil dari penelitian ini dapat memberikan informasi dan referensi bacaan bagi semua pihak yang membutuhkannya terutama berkaitan dengan pengaruh *pay equity* terhadap *organizational commitment*.

**DAFTAR PUSTAKA**

1. Aditama, Tjandra Yoga. 2000. *Managemen Adinistrasi Rumah Sakit*. Jakarta : Universitas Indonesia.
2. Sastrohadidwiryo, Siswanto. 2002. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia, Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta : Bumi Aksara.
3. Santoso, A.S. *Pengembangan Model Remunerasi di Rumah Sakit Tugu Ibu Tahun 2011*. 2012. Jakarta : Universitas Indonesia.
4. Noe, Raymond A., Hollenbeck, John R., Gerhart B., Wright, Patrick M. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Mencapai keunggulan bersaing)*. Edisi 6. Buku 2. Alih Bahasa David Wijaya. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
5. Kuntoro. 2008. *Metode Sampling dan Penentuan Besar Sampel*. Cetakan ke 10. Surabaya : Pustaka Melati.p.213.
6. Putri, Nuzulul Kusuma. 2010. *Analisis Pengaruh Pay Equity Sistem Remunerasi Terhadap Organizational Commitment Karyawan (Studi di Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Jombang)*. Skripsi. Surabaya: Airlangga University Library.
7. Wahyuni, Sri. 2008. *Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi Pada Kinerja Perawat Pavilliun Cendana Rumah Sakit Dr. Moewardi Surakarta*. Tesis. Surakarta: Universitas Sebelas Maret.
8. Mirmohamdi, S.M. dan Marefat, A. 2014. *The Effect of Perceived Justice and Organizational Commitment*. Journal International Review of Management and Business Research, Vol. 3 Issue 3. ISSN: 2306-9007.
9. Bidgoli, et. Al. 2015. *Analyzing the Relationship Between The Perception of Organizational Justice and Organizational Commitmen, Case Study: Neyshabur Medical Science College*. Journal E-ISSN: 2225-8329, P-ISSN: 2308-0337. Iran: IJARAFMS.