

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Uraian Teoritis

##### 1. Pengertian dan Tujuan Remunerasi

###### a. Pengertian dan Tujuan Remunerasi

Kata remunerasi menurut *Oxford American Dictionary*, *Remuneration* adalah *Payment* atau *Reward* yang Berarti pembayaran, penghargaan, imbalan yang mana istilah imbalan sering juga dalam Bahasa Indonesia digunakan istilah kompensasi. Berbagai buku-buku Management sumber daya Manusia yang banyak beredar di Indonesia terutama buku yang merupakan terjemahan yang berasal dari Amerika menggunakan istilah kompensasi untuk mengungkapkan istilah remunerasi. Namun Bahasa Inggris maupun Organisasi Buruh Internasional (*International Labour Organization/ILO*) menyebutnya dengan istilah *Remuneration*.

Menurut Hariandja (2009:127), “Remunerasi adalah imbalan kerja yang dapat berupa gaji, honorarium, tunjangan tetap, insentif, bonus atas prestasi, pesangon, atau pensiun. Sedangkan pengertian remunerasi menurut kamus berbahasa Indonesia adalah “Pembelian hadiah, (jasa atau lainnya), imbalan. Bagi Pegawai Negeri Sipil, remunerasi berarti imbalan kerja diluar gaji yang dikaitkan dengan system penilaian kinerja. Remunerasi yang ada ditubuh Pelayanan kekayaan Negara dan lelang adalah penataan kembali pemberian imbalan kerja berupa tunjangan yang dikenal dengan Tunjangan Khusus Pembinaan keuangan Negara pada Kemenkeu dengan didasari atas tingkat tanggungjawab dan resiko jabatan/pekerjaan yang diemban”.

Remunerasi pemerintahan adalah merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Kebijakan Reformasi Birokrasi. Dilatar belakangi oleh kesadaran sekaligus komitmen pemerintah untuk mewujudkan *clean and good governance*. Namun pada tatanan pelaksanaannya, Perubahan dan

pembaharuan yang dilaksanakan dalam rangka mewujudkan tatanan pemerintahan yang bersih dan berwibawa tersebut tidak mungkin akan dapat dilaksanakan dengan baik (efektif) tanpa kesejahteraan yang layak dari pegawai yang mengawasinya. Perubahan dan pembaharuan tersebut dilaksanakan untuk menghapus kesan Pemerintahan yang selama ini dinilai buruk.

Menurut Surya (2008:26), menjelaskan bahwa “Remunerasi mempunyai pengertian berupa "sesuatu" yang diterima pegawai sebagai imbalan dari kontribusi yang telah diberikannya kepada organisasi tempat bekerja. Remunerasi mempunyai makna lebih luas daripada gaji, karena mencakup semua bentuk imbalan, baik yang berbentuk uang maupun barang, diberikan secara langsung maupun tidak langsung, dan yang bersifat rutin maupun tidak rutin. Imbalan langsung terdiri dari gaji/upah, tunjangan jabatan, tunjangan khusus, bonus yang dikaitkan atau tidak dikaitkan dengan prestasi kerja dan kinerja organisasi, intensif sebagai penghargaan prestasi, dan berbagai jenis bantuan yang diberikan secara rutin. Imbalan tidak langsung terdiri dari fasilitas, kesehatan, dana pensiun, gaji selama cuti, santunan musibah, dan sebagainya”.

Remunerasi menurut Sofa (2008:17) merupakan “Imbalan atau balas jasa yang diberikan kepada tenaga kerja atau pegawai sebagai akibat dari prestasi yang telah diberikannya dalam rangka mencapai tujuan organisasi”.

Remunerasi pada dasarnya merupakan alat untuk mewujudkan visi dan misi organisasi dengan tujuan untuk menarik pegawai yang cakap dan berpengalaman, mempertahankan pegawai yang berkualitas, memotivasi pegawai untuk bekerja dengan efektif, memotivasi terbentuknya perilaku yang positif, dan menjadi alat untuk mengendalikan pengeluaran.

Pada Pasal 4 menurut Keputusan Direktur Nomor: 188/KPTS/01.3/2011 menjelaskan tentang pengertian remunerasi. Pasal tersebut memiliki 9 ayat diantaranya ayat (1) Sistem remunerasi adalah sistem pengupahan yang meliputi gaji, insentif, honorarium, uang lembur, uang makan, merit atau bonus, tunjangan dan pension; ayat (2) Gaji adalah upah

dasar yang bersumber dari pemerintah bagi pegawai negeri sipil yang besarnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku dan bersumber dari biaya operasional Rumah Sakit bagi karyawan PPK-BLUD Non PNS; ayat (3) Insentif adalah tambahan pendapatan bagi karyawan yang besarnya bisa berubah-ubah sesuai dengan kinerja karyawan yang bersangkutan; ayat (4) Honorarium adalah upah bagi dewan pengawas, konsultan hukum, konsultan keamanan dan konsultan lainnya yang tidak merupakan karyawan organik dan karyawan dengan jabatan tertentu sesuai dengan peraturan perundang-undangan; ayat (5) Merit atau bonus adalah pendapatan tambahan karyawan yang ditentukan berdasarkan sisa hasil usaha rumah sakit, sesuai dengan ketentuan yang berlaku, atau disisihkan dari jasa pelayanan yang besarnya ditentukan dalam sistem remunerasi; ayat (6) Uang lembur adalah kompensasi bagi karyawan yang bekerja melebihi jam kerja sesuai dengan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku; ayat (7) Uang makan adalah kompensasi bagi karyawan yang bertugas sesuai dengan kehadiran; ayat (8) Tunjangan adalah kompensasi yang diberikan oleh pemerintah Provinsi Jawa Timur, kepada pejabat dilingkungan rumah sakit; ayat (9) Gaji pensiun adalah pemberian gaji setelah masa aktif karyawan berakhir.

#### **b. Tujuan Remunerasi**

Dalam konteks birokrasi pemerintah, remunerasi dikaitkan dengan penataan kembali sistem penggajian pegawai yang didasarkan pada penilaian kinerja, dengan tujuan terciptanya sistem tata kelola pemerintah yang baik dan bersih. Sementara dalam konteks perusahaan, remunerasi diartikan sebagai sebuah bentuk tindakan balas jasa atau imbalan yang diterima pekerja atas prestasi kerjanya. Dalam Peraturan Menteri Keuangan RI Nomor 10 tahun 2006 Tentang Pedoman Penetapan Remunerasi Bagi Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas Dan Pegawai Badan Layanan Umum, remunerasi merupakan imbalan kerja yang dapat berupa gaji, honorarium, tunjangan tetap, insentif, bonus atas prestasi, pesangon, dan atau pension.

Menurut Samsudin (2006:) berpendapat bahwa tujuan pemberian remunerasi antara lain sebagai berikut:

- 1) Pemenuhan Kebutuhan Ekonomi.  
Pegawai menerima kompensasi berupa gaji, upah, atau bentuk lain adalah untuk memenuhi kebutuhan ekonomi.
- 2) Menunjukkan Keseimbangan dan Keadilan  
Ini berarti pemberian remunerasi berhubungan dengan persyaratan yang harus dipenuhi oleh pegawai pada jabatan yang ia duduki, sehingga tercipta keseimbangan antara input dan output.
- 3) Memajukan Lembaga atau Perusahaan.  
Semakin berani suatu lembaga memberikan remunerasi yang tinggi dapat dijadikan tolok ukur bahwa semakin berhasil lembaga tersebut membangun prestasi kerja pegawainya, karena pemberian remunerasi yang tinggi hanya mungkin dilakukan apabila lembaga tersebut memiliki pendapatan yang cukup tinggi dan mau memberikan remunerasi yang tinggi pula dengan harapan akan semakin maju lembaga tersebut.
- 4) Meningkatkan Produktivitas Kerja  
Pemberian Kompensasi yang makin baik akan dapat mendorong pegawai bekerja lebih produktif.

Tujuan remunerasi menurut Mondy (2008:135), yaitu :

- 1) Mendorong sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas
- 2) Memelihara SDM yang produktif sehingga tidak pindah ke sektor swasta.
- 3) Membentuk perilaku yang berorientasi pada pelayanan serta mengurangi tindak Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN).
- 4) Untuk menata dan meningkatkan kesejahteraan SDM.
- 5) Memotivasi kinerja SDM sehingga dapat mencapai tujuan organisasi.

## 2. Sistem Remunerasi

Prinsip dasar sistem remunerasi yang efektif mencakup prinsip *individual equity* atau keadilan individual, dalam arti apa yang diterima oleh pegawai harus setara dengan apa yang diberikan oleh pegawai terhadap organisasi, *internal equity* atau keadilan internal dalam arti adanya keadilan antara bobot pekerjaan dan imbalan yang diterima, dan *external equity* atau keadilan eksternal dalam arti keadilan imbalan yang diterima pegawai dalam organisasinya dibandingkan dengan organisasi lain yang memiliki kesetaraan.

Sistem remunerasi menurut Surya, (2008:28), pada umumnya terdiri dari tiga jenis, yaitu:

a. *Basic Salary*

*Basic Salary* adalah dalam bentuk gaji bulanan yang sifatnya biaya tetap atau *fixed cost*, yang tidak tergantung kepada produk yang dihasilkan, besar atau kecil produk tidak berpengaruh kepada besarnya biaya yang dikeluarkan. Dasar yang digunakan untuk menentukan *basic salary* adalah: pangkat, golongan, tingkat pendidikan, lama kerja, jabatan dan sebagainya. Tujuan dari *basic salary* adalah untuk keamanan (*safety*) artinya sebatas memenuhi kebutuhan dasar seseorang karyawan saja.

b. *Incentive*

*Incentive* adalah tambahan pendapatan bagi karyawan yang sangat bergantung kepada produk yang dihasilkan, semakin besar produk semakin besar insentif. Dasar yang digunakan bermacam-macam misalnya berdasarkan kinerja karyawan, atau berdasarkan posisi karyawan. Pada umumnya di rumah sakit, dokter spesialis berdasarkan berapa besar tarif jasa pelayanan medik yang melekat ke dalam tarif pelayanan medik. Sedangkan paramedik dan tenaga struktural berdasarkan indexing atau scoring. Tujuannya adalah untuk merangsang kinerja dan motivasi karyawan (*motivation*).

c. *Merit*

*Merit* adalah penghargaan dari organisasi bagi karyawan yang berprestasi, biasanya diberikan pada akhir tahun, atau penghargaan kepada seluruh karyawan dalam bentuk THR. Dasarnya adalah profit margin. tujuannya adalah untuk memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi atau kesejahteraan karyawan (*reward*).

### 3. Indikator Pengukuran Remunerasi

Pengukuran besar kecilnya remunerasi dapat dilihat dari komponen remunerasi yang diterapkan dalam instansi tersebut. Adapun komponen remunerasi yang diterapkan pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) ratama Medan Timur yaitu sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 10/PMK.02/2006 tentang Pedoman Penetapan Remunerasi Bagi Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas dan Pegawai Badan Layanan Umum, remunerasi di artikan sebagai bentuk imbalan atau balas jasa kepada pegawai yang berupa

gaji, honorarium, tunjangan, insentif, bonus, pesangon dan pension maka lebih baik tidak ada Remunerasi.

#### **4. Pengertian Kinerja**

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau sesungguhnya yang dicapai seseorang). Menurut Mondy (2008:256) menerangkan kinerja adalah "Hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standar target, sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama". Jika karyawan tidak melakukan pekerjaannya, instansi tersebut akhirnya akan mengalami kegagalan. Seperti juga perilaku manusia, tingkat dan kualitas kinerja ditentukan oleh sejumlah variabel perseorangan dan lingkungan.

Untuk lebih jelasnya berikut akan dikemukakan beberapa pengertian kinerja. Menurut Mangkunegara (2011:67) kinerja adalah "Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Hariandja (2009:195) menjelaskan kinerja merupakan "Hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi".

Memperhatikan pendapat di atas dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa adanya suatu kegiatan pekerjaan yang dilakukan dalam rangka untuk mencapai suatu kinerja yang lebih baik bagi karyawan dalam melakukan pekerjaan sehingga mereka dapat mencapai optimalisasi penyelesaian pekerjaan dengan

efektivitas tinggi. Kegiatan yang dilakukan karyawan dalam melakukan aktivitas pada instansi bertitik tolak pada kemampuan mereka menyelesaikan tugas yang diberikan, hal ini tentu didasarkan pada kinerja dari karyawan tersebut.

Untuk mencapai kinerja yang baik, unsur yang paling dominan atau yang paling menentukan adalah sumber daya manusia itu sendiri. Walaupun perencanaan yang telah dibuat tersusun dengan baik dan rapi, namun apabila orang atau personalnya yang melakukan tidak berkualitas dan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, maka perencanaan yang telah dibuat akan sia-sia.

## **5. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja**

Para pimpinan organisasi sangat menyadari adanya perbedaan kinerja antara satu karyawan dengan karyawan lainnya yang berada di bawah pengawasannya. Walaupun karyawan-karyawan bekerja pada tempat yang sama namun produktifitas mereka tidaklah sama.

Menurut Gibson, (2008:123-124) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor dari variabel individu yang terdiri dari kemampuan dan keterampilan, latar belakang, dan demografis. Faktor yang mempengaruhi kinerja yang kedua adalah faktor dari variabel psikologi yang terdiri dari persepsi, sikap, kepribadian, motivasi, kepuasan kerja dan stres kerja. Sedangkan faktor yang ketiga yang mempengaruhi kinerja adalah faktor organisasi yang terdiri dari kepemimpinan, kompensasi, konflik, kekuasaan, struktur organisasi, desain pekerjaan, desain organisasi, dan karir.

Kemampuan dan keterampilan memainkan peran penting dalam perilaku dan kinerja individu. Sebuah kemampuan adalah sebuah trait (bawaan atau dipelajari) yang mengizinkan seseorang mengerjakan sesuatu mental atau fisik. Keterampilan adalah kompetensi yang berhubungan dengan tugas seperti

keterampilan mengoperasikan komputer atau keterampilan berkomunikasi dengan jelas untuk tujuan dan misi kelompok. Manajer harus mencocokkan setiap kemampuan dan keterampilan seseorang dengan persyaratan kerja agar dalam bekerja dapat mencapai kinerja (Gibson et al, 2008:127).

Aspek demografi terdiri dari jenis kelamin, ras dan keragaman budaya. (Gibson et al, 2008:130). Penelitian menunjukkan bahwa pria dan wanita adalah sama dalam hal kemampuan belajar, daya ingat, kemampuan penalaran, kreativitas, dan kecerdasan. Meskipun hasil data riset cukup memastikan, beberapa peneliti masih percaya adanya perbedaan kreativitas, penalaran, dan kemampuan belajar diantara pria dan wanita. Masih terdapat perdebatan soal perbedaan pria dan wanita mengenai prestasi dalam pekerjaan, absensi, dan tingkat pergantian. Debat prestasi dalam pekerjaan tidak menghasilkan kesimpulan. Tidak ada data pendukung yang menyatakan bahwa pria dan wanita adalah pekerja yang lebih baik. Hanya di bidang absensi sering ditemukan perbedaan. Wanita memiliki tingkat absensi yang lebih tinggi. Tetapi lebih memperhatikan pada anak-anak, orang tua, dan pasangan sakit di dominasi wanita. Tingkat absensi lebih tinggi dari wanita disebabkan peran mengasuh mereka (Gibson et al, 2008:130).

Keragaman adalah sebuah istilah yang digunakan untuk menjelaskan variasi budaya, etnis, dan ras dalam suatu populasi. Untuk mengelola tenaga kerja dengan keragaman budaya yang semakin meningkat akan mensyaratkan kelenturan, pengenalan perbedaan individu, dan peningkatan kesadaran perbedaan latar belakang budaya (Gibson et al, 2008:131).

Aspek dari variabel psikologi adalah persepsi. Persepsi adalah proses kognitif individu dalam memilih, mengatur, menyimpan, dan menginterpretasikan rangsangan menjadi gambaran dunia yang utuh dan berarti. Oleh karena setiap orang memberi arti dalam setiap rangsangan, individu berbeda dalam melihat hal yang sama dengan cara yang berbeda. Cara seorang pekerja dalam melihat keadaan sering kali mempunyai arti yang lebih banyak untuk mengerti perilaku daripada keadaan itu sendiri (Gibson et al, 2008:133-134).

Aspek dari variabel psikologi yang kedua adalah Sikap. Sikap merupakan determinan perilaku sebab yang berkaitan dengan persepsi, kepribadian dan motivasi. Sebuah sikap adalah perasaan positif atau negatif atau keadaan mental yang selalu disiapkan, dipelajari, dan diatur melalui pengalaman yang memberikan pengaruh khusus pada respon seseorang terhadap orang, obyek-obyek dan keadaan (Gibson et al, 2008:144).

Aspek dari variabel psikologi yang ketiga adalah kepribadian. Kepribadian merupakan himpunan karakteristik dan kecenderungan yang stabil serta menentukan sifat umum dan perbedaan dalam perilaku seseorang. Kepribadian dipengaruhi oleh keturunan, budaya, dan faktor sosial. Tinjauan determinan yang membentuk kepribadian menunjukkan bahwa para manajer mempunyai sedikit kendali terhadap determinan dan tidak ada manajer yang harus menyimpulkan bahwa kepribadian bukan faktor penting dalam perilaku di tempat kerja hanya karena kepribadian bukan faktor penting dalam perilaku di tempat kerja hanya karena kepribadian dibentuk di luar organisasi. Perilaku

seseorang tidak dapat dimengerti tanpa mempertimbangkan konsep kepribadian. Pada kenyataannya, kepribadian adalah juga saling berhubungan dengan persepsi, sikap, belajar, dan motivasi setiap usaha untuk mengerti perilaku menjadi tidak lengkap apabila kepribadian tidak diperhitungkan (Gibson et al, 2008:156-157)

Aspek dari variabel psikologi yang keempat adalah motivasi. Motivasi merupakan konsep yang digunakan untuk menggambarkan dorongan-dorongan yang timbul pada atau di dalam seorang individu yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku. Konsep motivasi digunakan untuk menjelaskan perbedaan-perbedaan dalam intensitas perilaku dan untuk menunjukkan arah tindakan. Manajer lebih suka memotivasi karyawannya secara positif agar karyawan tersebut dapat menjalankan pekerjaannya dan karyawan yang termotivasi akan menghasilkan pekerjaan yang memiliki kualitas yang tinggi. (Gibson et al, 2008:185).

Faktor psikologis selanjutnya adalah Kepuasan Kerja. Menurut Gibson et al (2008:150) kepuasan kerja merupakan suatu sikap yang dimiliki individu mengenai pekerjaannya. Hal ini dihasilkan dari persepsi mereka terhadap pekerjaannya, didasarkan pada faktor lingkungan kerja, seperti gaya penyelia, kebijakan dan prosedur, afiliasi kelompok kerja, kondisi kerja, dan tunjangan. Faktor psikologis yang terakhir adalah Stres kerja. Menurut Gibson et al (2008:339), stres kerja merupakan suatu Persepsi penyesuaian, diperantarai oleh perbedaan-perbedaan individu dan/atau proses psikologis yang merupakan suatu konsekuensi dari setiap tindakan dari luar (lingkungan), situasi, atau

peristiwa yang menetapkan permintaan psikologis dan/atau fisik berlebihan kepada seseorang. Stres kerja dapat mempengaruhi kinerja dari seorang individu.

Selanjutnya faktor yang mempengaruhi kinerja adalah variabel organisasi. Variabel organisasi yang pertama adalah kompensasi. Menurut Werther dan Davis dalam Hasibuan (2009:119), kompensasi adalah apa yang seorang pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya ( baik upah per jam ataupun gaji periodik didesain dan dikelola oleh bagian personalia). Selain itu menurut Kartini Kartono (2008:4) kompensasi atau imbalan merupakan total seluruh imbalan yang diterima karyawan sebagai pengganti jasa mereka.

Menurut Gibson (2008:301) sasaran utama program imbalan adalah menarik yang berkualifikasi untuk bergabung dalam organisasi, mempertahankan karyawan untuk tetap bekerja, dan memotivasi karyawan mencapai prestasi tinggi. Diharapkan bahwa setiap paket imbalan sebaiknya cukup memuaskan kebutuhan dasar (seperti makanan, tempat tinggal, pakaian), dipandang wajar, dan berorientasi pada individu.

Menurut Rivai (2005:68), secara garis besar perbedaan kinerja ini disebabkan oleh tiga faktor, yaitu :

- a. Variabel individual, terdiri dari: kemampuan dan ketrampilan, mental dan fisik, latar belakang: keluarga, tingkat sosial, penggajian, demografis, umur, asal-usul, jenis kelamin.
- b. Variabel organisasional, terdiri dari: sumberdaya, kepemimpinan, imbalan, struktur, rancangan pekerjaan.
- c. Variabel psikologis, terdiri dari: persepsi, sikap, kepribadian, belajar, motivasi.

Menurut Soeprihanto (2005:59), ada dua variabel yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu :

- a. Faktor Kemampuan : a) Pengetahuan : pendidikan, pengalaman, latihan dan minat, b) Keterampilan : kecakapan dan kepribadian.
- b. Faktor Motivasi : a) Kondisi sosial : organisasi formal dan informal, kepemimpinan dan, b) Serikat kerja kebutuhan individu : fisiologis, sosial dan egoistik, c) Kondisi fisik : lingkungan kerja.

## **6. Indikator Pengukuran Kinerja**

Kinerja merupakan tolak ukur didalam melihat kemampuan seorang karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Namun demikian kinerja dibentuk atau dicapai oleh adanya kedisiplinan yang diberikan oleh suatu instansi. Tanpa adanya kedisiplinan seorang karyawan akan sulit untuk berprestasi. Hanya orang atau karyawan yang mempunyai disiplin yang tinggi yang dapat berprestasi dalam bekerja.

Mengenai ukuran-ukuran kinerja pegawai, Ranupandojo dan Husnan (2008) menjelaskan secara rinci sejumlah aspek yang meliputi 1) Kualitas kerja adalah mutu hasil kerja yang didasarkan pada standar yang ditetapkan. Kualitas kerja diukur dengan indikator ketepatan, ketelitian, keterampilan dan keberhasilan kerja. Kualitas kerja meliputi ketepatan, ketelitian, kerapihan dan kebersihan hasil pekerjaan; 2) Kuantitas kerja yaitu banyaknya hasil kerja sesuai dengan waktu kerja yang ada, yang perlu diperhatikan bukan hasil rutin tetapi seberapa cepat pekerjaan dapat terselesaikan. Kuantitas kerja meliputi output, serta perlu diperhatikan pula tidak hanya output yang rutin saja, tetapi juga seberapa cepat dia dapat menyelesaikan pekerjaan yang ekstra; 3) Dapat tidaknya diandalkan termasuk dalam hal ini yaitu mengikuti instruksi, inisiatif,

rajin, serta sikap hati-hati ; 4) Sikap, yaitu sikap terhadap pegawai perusahaan dan pekerjaan serta kerjasama.

Perbandingan standar kerja ini dilakukan dengan pengukuran kinerja pegawai tersebut yang didasarkan pada indikator atau skala ukur yang diterapkan oleh instansi. Menurut Sondang (2008:122) “Pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting bagi perusahaan, karena pengukuran tersebut digunakan sebagai dasar untuk menyusun sistem imbalan jasa (remunerasi) bagi pegawai, yang dapat mempengaruhi perilaku pengambilan keputusan pimpinan dalam organisasi”. Sedangkan indikator kinerja menurut Rivai (2006:33) mengemukakan bahwa terdapat 5 (lima) indikator dalam pengukuran kinerja pegawai, yaitu:

- a. Produktivitas.  
Bahwa produktivitas tidak hanyamengukur tingkat efisiensi saja, tetapi juga mengukur efektivitas pelayanan. Dan pada umumnya dipahami sebagai ratio antara inputdan output.
- b. Kualitas Layanan.  
Bahwa kualitas dari pelayanan yang diberikan sangat penting untuk dipertahankan demi meningkatkan kinerja pegawai maupun kepuasan bagi masyarakat.
- c. Responsivitas.  
Bahwa pegawai harus memiliki kemampuan untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan serta mengembangkan program-program pelayanan public sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.
- d. Responsibilitas.  
Bahwa pelaksanaan kegiatan harus dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar dan kebijakan birokrasi yang baik yangeksplisit maupun implisit.
- e. Akuntabilitas.  
Bahwa seberapa besar kebijakan dan kegiatan birokrasi tunduk kepada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat, dimana para pejabat politik tersebut dengan sendirinya akan selalu memprioritaskan kepentingan masyarakat.

## **B. Penelitian Terdahulu**

Chrisdoni Boy Agung Pasaribu (2013), “Pengaruh Remunerasi Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pengawasan Dan Pelayanan Bea Cukai Tipe Madya Pabean B Medan Sekolah Pasca Sarjana Magister Ilmu Manajemen Universitas Sumatera Utara Medan”. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai yang bekerja di KPPBC Tipe Madya Pabean B Medan, yakni Pegawai Negeri Sipil, baik yang mempunyai jabatan struktural maupun tidak, yang semuanya berjumlah 113 orang dan sampel penelitian ini adalah berjumlah 54 orang. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, kuesioner dan studi dokumentasi. Metode analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda dengan menggunakan software SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa remunerasi dan motivasi berprestasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai baik secara simultan dan parsial. Nilai Koefisien Determinasi (R) diperoleh dari penelitian ini sebesar 88,0%. Hal ini berarti bahwa kemampuan variabel remunerasi dan motivasi berprestasi menjelaskan pengaruhnya terhadap variabel kinerja pegawai sebesar 88,0 %, sedangkan sisanya sebesar 12,0% dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak diikutkan dalam penelitian ini. Secara simultan remunerasi dan motivasi berprestasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial masing-masing variabel remunerasi dan motivasi berprestasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, Faktor yang dominan mempengaruhi kinerja pegawai adalah motivasi berprestasi.

Risni Fitria, Adam Idris, Aji Ratna Kusuma, (2014) *Journal Administrative Reform*, 2014, “Pengaruh Remunerasi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Pengadilan Tinggi Agama Samarinda”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pemberian remunerasi, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Pengadilan Tinggi Agama Samarinda baik secara parsial maupun simultan. Analisis dalam penelitian ini menggunakan Analisis Regresi Linier Berganda untuk menjawab permasalahan penelitian dengan jumlah sample yang diambil berjumlah 30 responden dan menggunakan kuisioner untuk memperoleh data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara bersama-sama (simultan) variabel independen (remunerasi, motivasi, dan kepuasan kerja) berpengaruh terhadap kinerja pegawai Pengadilan Tinggi Agama Samarinda. Hal ini ditunjukkan dengan hasil uji F(Fhitung) sebesar 4.917 yang lebih besar dari pada nilai Ftabel yang diperoleh sebesar 3.37. Hasil uji secara parsial menunjukkan bahwa variabel motivasi dan kepuasan kerja terbukti berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Pengadilan Tinggi Agama Samarinda, sedangkan variabel remunerasi tidak terbukti berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Pengadilan Tinggi Agama Samarinda.

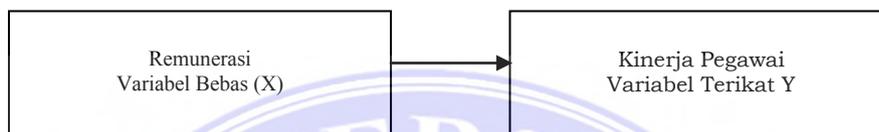
Misail Palagia Magister (2013), “Pengaruh Remunerasi, Motivasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pajak Mahasiswa Magister Manajemen, Unhas, Makassar. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh remunerasi, motivasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pajak di Kota Makassar serta variabel yang

dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pajak di Kota Makassar. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pajak di Kota Makassar sebanyak 449. Jumlah sampel sebanyak 112 orang. Teknik penarikan sampel menggunakan random sampling. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian adalah remunerasi, motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor pajak di Kota Makassar dengan nilai R Square sebesar 0,596 atau 59,6% selebihnya sebesar 40,4% dipengaruhi oleh variabel lain. Remunerasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja begitu juga dengan motivasi dan kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor pajak di Kota Makassar. Variabel yang dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah motivasi dengan koefisien pengaruh sebesar 0,543.

### **C. Kerangka Konseptual**

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) pada organisasi berfungsi dalam hal pengembangan struktur gaji yang baik dan seimbang dalam rangka peningkatan kinerja pegawai. Hal ini diwujudkan dengan adanya perubahan pada sector internal organisasi berupa perubahan atau penataan ulang pada sistem penggajian (remunerasi). Dengan struktur gaji yang baik akan berdampak pada kinerja yang optimal dari masing-masing pegawai. Remunerasi ini bertujuan untuk memberikan motivasi dan nilai keadilan bagi setiap pegawai agar berkompetisi secara sehat untuk memberikan kinerja yang optimal untuk lebih berprestasi dan membawa citra baik organisasi di mata masyarakat. Oleh karena

itu, system penggajian (remunerasi) ini mempunyai andil besar dalam memotivasi pegawai untuk memberikan kinerja yang tinggi dan optimal dalam rangka mencapai target dan tujuan yang telah ditentukan oleh organisasi. Model konsep dalam penelitian ini yaitu :



**Gambar II.1. Kerangka Konseptual**

#### **D. Hipotesis**

Menurut Sugiyono (2012:51) “Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian”. Berdasarkan latar belakang masalah, rumusan masalah dan kerangka konseptual, maka hipotesis yang dikemukakan oleh peneliti yaitu

1. Ha: Remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Medan Timur.
2. Ho: Remunerasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Medan Timur.