

**PENGARUH PEMBERIAN REMUNERASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
PADA KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN HUKUM DAN  
HAK ASASI MANUSIA SUMATERA BARAT**

**SKRIPSI**

*Diajukan kepada Tim Penguji Skripsi Program Studi Ilmu Administrasi Negara  
Jurusan Ilmu Administrasi Negara sebagai Salah Satu Persyaratan Guna  
Memperoleh Gelar Sarjana Administrasi Publik*



**Oleh:**

**LOLITA DIAN MAYANGSARI  
NIM. 1106484**

**PROGRAM STUDI  
ILMU ADMINISTRASI NEGARA**

**JURUSAN ILMU ADMINISTRASI NEGARA  
FAKULTAS ILMU SOSIAL  
UNIVERSITAS NEGERI PADANG  
2016**

## PERSETUJUAN SKRIPSI

**Judul** : Pengaruh Pemberian Remunerasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sumatera Barat

**Nama** : Lolita Dian Mayangsari

**NIM/TM** : 1106484/ 2011

**Program Studi** : Ilmu Administrasi Negara

**Jurusan** : Ilmu Administrasi Negara

**Fakultas** : Ilmu Sosial

Padang, 2 Februari 2016

Disetujui Oleh

**Pembimbing I**



Aldri Erinaldi, SH., M.Hum., Ph.D  
NIP. 19700212 199802 1 001

**Pembimbing II**



Zikri Alhadi, S.IP, MA  
NIP. 19840606 200812 1 003

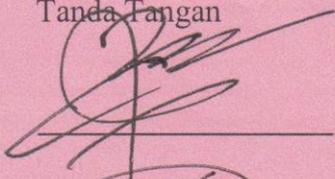
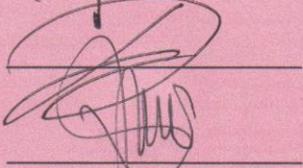
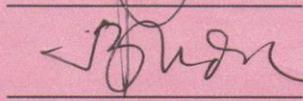
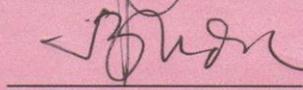
## HALAMAN PENGESAHAN LULUS UJIAN SKRIPSI

Dinyatakan lulus setelah dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi  
Program Studi Ilmu Administrasi Negara Jurusan Ilmu Administrasi Negara  
Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Padang  
Pada hari Selasa, 2 Februari 2016 Pukul 08.00-10.00 WIB

**Judul** : **Pengaruh Pemberian Remunerasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sumatera Barat**  
**Nama** : Lolita Dian Mayangsari  
**NIM/TM** : 1106484/ 2011  
**Program Studi** : Ilmu Administrasi Negara  
**Jurusan** : Ilmu Administrasi Negara  
**Fakultas** : Ilmu Sosial

Padang, 2 Februari 2016

### Tim Penguji

	Nama	Tanda Tangan
Ketua	Aldri Frinaldi, SH., M.Hum., Ph.D	
Sekretaris	Zikri Alhadi, S.IP, MA	
Anggota	Drs. Syamsir, M.Si., Ph.D	
Anggota	Adil Mubarak, S.IP, M.Si	

Mengesahkan:  
Dekan FIS UNP

  
Prof. Dr. Syafri Anwar, M.Pd  
NIP. 19621001 198903 1 002

## SURAT PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Lolita Dian Mayangsari  
NIM/TM : 1106484/ 2011  
Tempat/Tanggal Lahir : Bukittinggi/ 01 Januari 1993

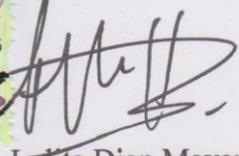
Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul “Pengaruh Pemberian Remunerasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sumatera Barat” adalah benar merupakan hasil karya asli saya dan bukan merupakan plagiat orang lain, kecuali kutipan yang disebutkan sumbernya. Apabila terdapat kesalahan dan kekeliruan dalam skripsi ini sepenuhnya merupakan tanggung jawab saya sebagai penulis.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Padang, 2 Februari 2016

Yang Menyatakan,



  
Lolita Dian Mayangsari

## ABSTRAK

NAMA : Lolita Dian Mayangsari  
PROGRAM STUDI : Ilmu Administrasi Negara  
JUDUL : Pengaruh Pemberian Remunerasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sumatera Barat

Pemberian Remunerasi merupakan salah satu pelaksanaan Reformasi Birokrasi guna mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik. Rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu apakah terdapat pengaruh pemberian remunerasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sumatera Barat? Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tentang pengaruh pemberian remunerasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sumatera Barat.

Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif deskriptif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sumatera Barat yaitu sebanyak 124 orang. Teknik sampling dengan menggunakan *Stratified Sampling*, dan perhitungan sampel menggunakan rumus *Slovin*, sehingga diperoleh sampel sebanyak 95 orang. Analisis data menggunakan regresi linier sederhana.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberian remunerasi kepada pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sumatera Barat mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat dilihat dari nilai *Adjusted R Square* yang dihasilkan sebesar 0,463. Kesimpulan dari penelitian ini adalah berdasarkan hasil uji Hipotesis yang dilakukan membuktikan adanya pengaruh pemberian remunerasi terhadap kinerja pegawai. Saran yang dapat diberikan berkaitan dengan hasil penelitian ini adalah agar pemberian remunerasi diberikan berdasarkan azas adil, serta layak dan wajar.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT karena Rahmat dan Karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Pemberian Remunerasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sumatera Barat”**.

Penulisan skripsi ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Administrasi Publik pada Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Padang. Dalam penulisan skripsi ini tentunya tidak lepas dari kekurangan, baik aspek kualitas maupun aspek kuantitas dari materi penelitian yang disajikan. Semua ini didasarkan dari keterbatasan yang dimiliki peneliti.

Penyusunan dan penulisan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan serta dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu dalam kesempatan ini peneliti dengan senang hati menyampaikan terima kasih kepada:

1. Bapak Aldri Frinaldi, SH, M.Hum, Ph.D., selaku dosen pembimbing I.
2. Bapak Zikri Alhadi, S.IP, MA., selaku dosen pembimbing II.
3. Bapak Drs. Syamsir, M.Si, Ph.D., selaku dosen penguji I dan Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negara, UNP.
4. Bapak Afriva Khaidir, MAPA, Ph.D., selaku penguji II.
5. Bapak Adil Mubarak, S.IP, M.Si., selaku penguji III.
6. Bapak dan Ibu dosen pengajar beserta staff Jurusan Ilmu Administrasi Negara.

7. Kepala Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sumatera Barat beserta Staff Pegawai yang telah memberikan kesempatan dan waktu untuk membantu peneliti dalam melaksanakan penelitian.
8. Responden penelitian dan telah meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner dan memberikan pendapat terkait permasalahan pada skripsi ini.
9. Teman-teman Jurusan Ilmu Administrasi Negara Angkatan 2011.
10. Semua pihak yang telah banyak membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
11. Teristimewa orang tua dan keluarga tercinta yang telah banyak memberikan dorongan, semangat, kasih sayang, dan bantuan baik secara moril dan materiil demi lancarnya penyusunan skripsi ini.

Semoga Allah SWT memberikan balasan yang berlipat ganda kepada semuanya. Demi perbaikan selanjutnya, saran dan kritik yang membangun akan penulis terima dengan senang hati. Dengan selesainya penyusunan skripsi ini penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak.

Padang, Februari 2016

Penulis

## DAFTAR ISI

Halaman

<b>COVER</b>	
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>viii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang .....	1
B. Identifikasi, Pembatasan dan Rumusan Masalah.....	8
1. Identifikasi Masalah .....	8
2. Pembatasan Masalah .....	9
3. Rumusan Masalah .....	9
C. Tujuan Penelitian .....	9
D. Manfaat Penelitian .....	9
<b>BAB II KAJIAN PERPUSTAKAAN</b>	
A. Kajian Teoritis .....	11
1. Remunerasi.....	11
2. Kinerja Pegawai .....	18
B. Kerangka Konseptual.....	27
C. Hipotesis .....	28
D. Penelitian Terdahulu yang Relevan .....	29
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Jenis Penelitian .....	33
B. Lokasi Penelitian .....	34
C. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional.....	34
D. Populasi dan Sampel Penelitian.....	37
E. Jenis dan Sumber Data.....	41
F. Teknik Pengumpulan Data.....	41
G. Instrumen Penelitian .....	42
H. Validitas dan Reliabilitas .....	43
I. Teknik Analisis Data .....	47
<b>BAB IV HASIL TEMUAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Temuan Umum .....	49
B. Temuan Khusus .....	62
C. Pembahasan .....	67
D. Keterbatasan Penelitian.....	72
<b>BAB V PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan .....	73
B. Saran .....	73
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Tunjangan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia .....	4
2. Indikator Pemberian Remunerasi.....	35
3. Indikator Kinerja Pegawai .....	37
4. Jumlah Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sumatera Barat berdasarkan Grade.....	38
5. Informan Penelitian.....	41
6. Skala Ukuran Instrumen Penelitian .....	43
7. Uji Validitas Variabel Pemberian Remunerasi .....	44
8. Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai.....	45
9. Uji Reliabilitas Variabel Remunerasi .....	46
10. Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Pegawai.....	46
11. Tabel ANOVA <sup>b</sup> .....	63
12. Tabel Model Summary <sup>b</sup> .....	66
13. Tabel Coefficients <sup>a</sup> .....	67

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Kerangka Konseptual.....	28
2. Struktur Organisasi Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sumatera Barat.....	53
3. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	54
4. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	55
5. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Perkawinan .....	56
6. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	57
7. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	58
8. Karakteristik Responden Berdasarkan Golongan Ruang.....	59
9. Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan.....	60
10. Karakteristik Responden Berdasarkan Kelas Jabatan.....	61
11. Hasil Uji Normalitas Pengaruh Pemberian Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sumatera Barat.....	62
12. Hasil Uji Linearitas Pengaruh Pemberian Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sumatera Barat.....	64
13. Hasil Uji Heterokedastisitas Pengaruh Pemberian Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sumatera Barat.....	65

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Kuisioner Penelitian .....	74
2. Tabulasi Data Penelitian .....	77
3. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	81
4. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	81
5. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Perkawinan .....	81
6. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	81
7. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	82
8. Karakteristik Responden Berdasarkan Golongan Ruang.....	82
9. Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan .....	82
10. Karakteristik Responden Berdasarkan Kelas Jabatan .....	83
11. Contoh Format SKP .....	84
12. Peraturan Presiden RI Nomor 105 Tahun 2014 .....	85
13. Surat Izin Penelitian dari Fakultas .....	92
14. Surat Keterangan dari Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sumatera Barat.....	93

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Reformasi birokrasi pada hakikatnya merupakan upaya untuk melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut aspek-aspek kelembagaan (organisasi), ketatalaksanaan (*business process*) dan sumber daya manusia aparatur. Reformasi birokrasi dilaksanakan dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Dengan kata lain, reformasi birokrasi adalah langkah strategis untuk membangun aparatur negara agar lebih berdaya guna dan berhasil guna dalam mengemban tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional. (PERMENPAN Nomor PER/15/M.PAN/7/2008).

Perubahan dan pembaharuan yang dilaksanakan dalam rangka mewujudkan “*good governance*”, tidak mungkin akan dapat dilaksanakan dengan baik dan efektif tanpa kesejahteraan yang layak dari sumber daya manusia atau biasa disebut dengan pegawai negeri sipil (PNS), karena PNS menjadi komponen penting dalam penyelenggaraan reformasi birokrasi yang menjalankan roda pemerintahan.

Dengan kesejahteraan yang didapatkan oleh pegawai, maka pegawai tersebut akan dapat memusatkan perhatian sepenuhnya untuk melaksanakan tugasnya. Penjaminan kesejahteraan merupakan upaya yang dilakukan pemerintah agar terdapat hubungan saling menguntungkan antara pegawai dengan instansi tempat mereka bekerja sehingga tercapai profesionalisme kinerja karena

kesejahteraan pegawai merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja pegawai.

Pegawai akan merasa terjamin kesejahteraannya jika seluruh kebutuhannya dapat terpenuhi, termasuk juga kebutuhan ekonomi (*financial*), yang dalam hal ini diwujudkan pada sistem penggajian pegawai. Dalam pasal 79 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dinyatakan bahwa: (1) Pemerintah wajib membayar gaji yang adil kepada PNS serta menjamin kesejahteraan PNS; (2) Gaji sebagaimana dimaksud pada ayat 1 dibayarkan sesuai dengan beban kerja, tanggungjawab, dan resiko pekerjaan. Dalam pasal 80 dinyatakan bahwa: (1) Selain gaji sebagaimana dimaksud dalam pasal 79, PNS juga menerima tunjangan dan fasilitas; (2) Tunjangan sebagaimana dimaksud pasal 1 meliputi tunjangan kinerja dan tunjangan kemahalan; (3) Tunjangan kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat 2 dibayarkan sesuai pencapaian kinerja; (4) Tunjangan kemahalan sebagaimana dimaksud pada ayat 2 dibayarkan sesuai dengan tingkat kemahalan berdasarkan indeks harga yang berlaku di daerah masing-masing.

Dalam Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara No. 20 tahun 2011, tunjangan kinerja adalah tunjangan yang diberikan kepada PNS yang besarnya didasarkan pada hasil evaluasi jabatan dan capaian prestasi kerja PNS. Tunjangan kinerja dalam reformasi birokrasi merupakan bentuk *reward* dari pemerintah terhadap prestasi atau kerja keras suatu instansi dalam melaksanakan reformasi birokrasi yang diberikan kepada pegawai sesuai dengan kinerjanya masing-masing.

Sejalan dengan penjelasan diatas, Malayu S.P. Hasibuan (2011: 122) menjelaskan bahwa program kompensasi (balas jasa) harus ditetapkan atas: (1) *Azas adil*, yaitu besarnya kompensasi yang dibayarkan pada setiap pegawai harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, resiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan pekerja dan memenuhi persyaratan internal konsistensi. Jadi adil dalam hal ini bukan berarti setiap karyawan menerima kompensasi yang sama besarnya; (2) *Azas layak dan Wajar*, yaitu kompensasi yang diterima pegawai harus dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal. Besarannya juga harus mengacu pada konsistensi eksternal yang berlaku.

Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sumatera Barat, merupakan salah satu instansi vertikal Kementerian Hukum dan HAM RI di provinsi Sumatera Barat yang mulai menerapkan sistem tunjangan kinerja pada bulan Januari tahun 2011. Berdasarkan konsep kebijakan pemberian tunjangan kinerja tersebut, untuk Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia telah ditetapkan peringkat jabatan yang dihargai dengan remunerasi (tunjangan) sebagai berikut:

**Tabel 1.1**  
**Tunjangan Kinerja Pegawai**  
**Di Lingkungan Kementerian Hukum Dan Hak Asasi Manusia**

No	Kelas jabatan	Tunjangan kinerja Per kelas jabatan
1	2	3
1	17	Rp. 27.577.500,00
2	16	Rp. 24.405.000,00
3	15	Rp. 15.997.500,00
4	14	Rp. 14.160.000,00
5	13	Rp. 9.277.500,00
6	12	Rp. 8.210.250,00
7	11	Rp. 7.020.000,00
8	10	Rp. 5.197.500,00
9	9	Rp. 4.522.500,00
10	8	Rp. 3.930.000,00
11	7	Rp. 3.277.500,00
12	6	Rp. 2.850.000,00
13	5	Rp. 2.531.250,00
14	4	Rp. 2.365.500,00
15	3	Rp. 2.211.000,00
16	2	Rp. 2.066.250,00
17	1	Rp. 1.931.250,00

*Sumber : Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 105 Tahun 2014*

Kementerian Hukum dan HAM sebagai organisasi pemerintah berperan dalam melaksanakan sebagian urusan pemerintahan di bidang Hukum dan HAM. Sebagai lembaga pemerintah yang membidangi pembangunan di bidang hukum dan HAM, maka Kementerian Hukum dan HAM melaksanakan salah satu program prioritas pembangunan yaitu Peningkatan Tata Kelola Pemerintahan dengan sasaran strategi yaitu: Peningkatan efektivitas peraturan perundang-undangan; Peningkatan kinerja lembaga di bidang hukum; Peningkatan penghormatan, pemajuan dan penegakan HAM; Peningkatan penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas KKN; Peningkatan kualitas pelayanan

publik; Peningkatan kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi; dan Pemanjapan pelaksanaan Reformasi Birokrasi. (<http://www.kemenkumham.go.id>)

Pelaksanaan sistem tunjangan kinerja merupakan bentuk pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan Kementerian Hukum dan HAM. Komponen penentu besaran Tunjangan Kinerja yang terdapat dalam Peraturan Menteri Hukum dan HAM Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2014 terdiri atas:

- a. Target kinerja yang dihitung menurut kategori dan nilai capaian Sasaran Kerja Pegawai (SKP);
- b. Kehadiran menurut hari dan jam kerja di lingkungan Kementerian Hukum dan HAM serta cuti yang akan dilaksanakan oleh Pegawai.

SKP terdiri dari Kegiatan Tugas Jabatan, Angka Kredit dan Target. Penyusunan SKP ini terdiri dari aspek kuantitas, kualitas, waktu, dan/ atau biaya. Sedangkan untuk kehadiran pegawai menurut hari dan Jam Kerja dilihat dari hadir atau tidaknya pegawai, jam masuk kerja pegawai, jam pulang, dan/atau kedisiplinan pegawai pada jam kerja. Bentuk format SKP dapat dilihat pada lampiran 6.

Menurut Sadili (2006), salah satu tujuan pemberian kompensasi atau remunerasi adalah untuk meningkatkan produktivitas kerja. Pemberian kompensasi yang semakin baik akan dapat mendorong pegawai bekerja lebih produktif.

Aldri Frinaldi (2011) menjelaskan bahwa setiap instansi pemerintah tentunya mempunyai pedoman di lingkungannya agar produktivitas maupun kinerja PNS dapat dicapai secara optimal. Apabila pedoman itu tidak dipahami dan diterapkannya dalam bekerja dapat menyebabkan rendahnya kinerja PNS,

meskipun Pemerintah telah melakukan perbaikan kenaikan gaji PNS, menaikkan tunjangan struktural dan fungsional, dan remunerasi.

Menurut Robbins (2006:260) Kinerja pegawai dapat diukur dari: (1) *kualitas kerja*, yaitu tingkat kesempurnaan tugas yang dihasilkan pegawai, (2) *kuantitas kerja*, yaitu seberapa banyak pekerjaan yang diselesaikan pegawai sesuai dengan waktu kerja yang ada, 3) *Ketepatan Waktu*, merupakan tingkat kesesuaian penyelesaian tugas dengan target waktu yang direncanakan, 4) *Efektivitas*, Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

Dari penjelasan diatas dapat kita ketahui bahwa salah satu upaya yang dilakukan oleh pemerintah untuk meningkatkan kinerja pegawai, dalam rangka peningkatan dan pengembangan mutu serta kualitas pegawai guna mewujudkan sumber daya manusia yang berkompeten adalah dengan pemberian remunerasi dengan azas adil, dan azas layak dan wajar. Apabila kompetensi pegawai bagus, diikuti dengan penghasilan yang bagus diharapkan akan dapat meningkatkan kinerja pegawai yang nantinya berimbas pada instansi dan pegawai itu sendiri.

Namun, pemberian tunjangan kinerja atau remunerasi berdasarkan komponen yang telah ditetapkan, belum terlaksana dengan maksimal. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan salah satu pegawai Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sumatera Barat yaitu Bapak Anhar Putra.S.Kom selaku Staf Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan pada hari Senin, 5 Januari 2015, diperoleh keterangan sebagai berikut.

“Pemberian remunerasi pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sumatera Barat lebih menitikberatkan pada pertimbangan absensi dan kelas jabatan yang dimiliki oleh seorang pegawai. Sedangkan tunjangan kinerja atau remunerasi harus didasari oleh kinerja pegawai itu sendiri yang dapat dilihat dari tupoksi dan beban kerja masing-masing pegawai. Akan tetapi dalam pelaksanaannya pemberian remunerasi berdasarkan pada tupoksi dan beban kerja pegawai ini belum terlaksana dengan maksimal sehingga pegawai dapat memperoleh remunerasi sama besar meskipun kinerjanya berbeda.”

Pernyataan diatas juga didukung oleh pendapat Ibu Adek Putri, S.Kom selaku Staf Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan yang menyatakan bahwa

“dalam Permenkumham RI No. 22 Tahun 2014 disebutkan bahwa besaran remunerasi atau tunjangan kinerja ditentukan oleh capaian SKP dan kehadiran pegawai, namun SKP hanya menjadi formalitas sehingga besaran remunerasi yang diterima pegawai ditentukan berdasarkan kelas jabatan masing-masing pegawai dan tingkat kehadiran pegawai. Oleh karena itu pegawai dengan golongan yang sama mendapatkan remunerasi yang sama meskipun beban kerjanya berbeda”.

Berdasarkan hasil wawancara diatas, dapat peneliti simpulkan bahwa tunjangan kinerja yang diterima oleh pegawai berdasarkan kelas jabatan hanya ditentukan oleh kehadiran saja, karena selama ini SKP hanya menjadi formalitas dan tidak dihitung sebagai faktor pengurang nominal remunerasi. Sedangkan dalam Peraturan Menteri Hukum dan HAM Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2014 dijelaskan bahwa komponen penentu besaran Tunjangan Kinerja terdiri atas Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dan kehadiran menurut hari dan jam kerja di lingkungan Kementerian Hukum dan HAM serta cuti yang akan dilaksanakan oleh Pegawai. Dengan demikian pegawai merasa adanya ketidakadilan dalam pemberian remunerasi selama ini.

Dalam Peraturan Presiden Nomor 105 tahun 2014 dijelaskan bahwa Penetapan kelas jabatan dari para pemangku jabatan di lingkungan Kementerian

Hukum Dan Hak Asasi Manusia ditetapkan oleh Menteri Hukum Dan Hak Asasi Manusia sesuai dengan hasil validasi yang telah dilakukan kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.

Pemberian remunerasi yang hanya ditentukan oleh kehadiran ini dapat mempengaruhi kinerja pegawai karena tunjangan kinerja atau remunerasi yang diterima tidak sesuai dengan kinerjanya, sedangkan tunjangan kinerja harus dibayarkan secara adil berdasarkan capaian kerja masing-masing pegawai. Selain itu pemberian remunerasi harus berdasarkan azas layak dan wajar karena remunerasi idealnya memang ditujukan untuk mensejahterakan pegawai guna meningkatkan kinerja pegawai karena pegawai sangat menentukan langkah gerak instansi tempat mereka bekerja.

Berdasarkan latar belakang diatas, penelitian ini dimaksudkan untuk meneliti tentang **“Pengaruh Pemberian Remunerasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sumatera Barat”**.

## **B. Identifikasi, Pembatasan dan Perumusan Masalah**

### **1. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, permasalahan yang dapat diidentifikasi yaitu sebagai berikut.

- 1) Pemberian remunerasi pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sumatera Barat hanya menitikberatkan pada pertimbangan absensi dan jabatan yang dimiliki oleh pegawai.

- 2) Pemberian remunerasi berdasarkan pada tupoksi dan beban kerja pegawai belum terlaksana dengan maksimal.
- 3) Pegawai dapat memperoleh remunerasi sama besar meskipun beban kerjanya berbeda.
- 4) Target kinerja yang dihitung menurut kategori dan nilai capaian SKP belum terlaksana dengan maksimal.

## **2. Pembatasan Masalah**

Pada penelitian ini, masalah dibatasi dan difokuskan pada pengaruh pemberian remunerasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sumatera Barat.

## **3. Rumusan Masalah**

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, dirumuskan masalah dalam bentuk pertanyaan berikut. Apakah terdapat pengaruh pemberian remunerasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sumatera Barat?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan penelitian ini adalah untuk menjelaskan pengaruh pemberian remunerasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sumatera Barat.

### **D. Manfaat Penelitian**

1. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dalam meningkatkan kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sumatera Barat.

2. Secara akademis, hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pengembangan jurusan Ilmu Administrasi Negara khususnya mata kuliah Administrasi Kepegawaian dan sebagai bahan tambahan informasi bagi peneliti lain yang membutuhkan informasi tentang pengaruh pemberian remunerasi terhadap kinerja pegawai.

## **BAB II**

### **KAJIAN PERPUSTAKAAN**

#### **A. Kajian Teoritis**

##### **1. Remunerasi**

###### **a. Pengertian Remunerasi**

Dalam UU No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dijelaskan bahwa Pegawai Negeri Sipil adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai pegawai Aparatur Sipil Negara secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan. Dalam Undang-Undang yang sama pasal 21 dijelaskan bahwa Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS berhak memperoleh: a) gaji, tunjangan, dan fasilitas, b) cuti, c) jaminan pensiun dan jaminan hari tua, d) perlindungan, dan e) pengembangan kompetensi.

Dalam melaksanakan suatu tugas, pegawai mendapatkan imbalan hasil kerja berupa *financial* yaitu berupa upah atau gaji dari hasil kerjanya. Mitfah Thoha (2014:63) menjelaskan bahwa selain gaji, pegawai juga mendapatkan tunjangan-tunjangan. Tunjangan merupakan bagian dari kompensasi financial langsung yang diberikan kepada PNS. Dalam Bab IV Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 1977, di samping gaji pokok kepada PNS diberikan tunjangan keluarga, tunjangan jabatan, tunjangan pangan, dan tunjangan lain-lain.

Dalam Mitfah Thoha (2014:66) dijelaskan bahwa:

- 1) Tunjangan keluarga adalah kompensasi yang diberikan kepada istri atau suami dan anak atau anak angkat PNS. Tunjangan ini diatur dalam pasal

16 Peraturan Pemerintah Nomor 51 Tahun 1992 yang menjelaskan bahwa kepada PNS yang beristri/bersuami diberikan tunjangan istri atau suami sebesar 10 persen dari gaji pokok. Disamping tunjangan istri/suami kepada PNS yang mempunyai anak atau anak angkat yang berumur kurang dari 21 tahun, belum pernah kawin, tidak mempunyai penghasilan sendiri, dan nyata menjadi tanggungan, diberikan tunjangan anak sebesar 2 persen dari gaji pokok tiap-tiap anak setiap bulan. Tunjangan bagi anak atau anak angkat yang diberikan tersebut dapat diperpanjang sampai 25 tahun apabila anak tersebut masih sekolah.

- 2) Tunjangan pangan adalah kompensasi yang diberikan kepada istri atau suami dan anak PNS dan calon PNS. Tunjangan bagi istri/suami PNS ditetapkan sebesar 10 kilogram beras.
- 3) Tunjangan jabatan adalah kompensasi yang diberikan kepada PNS yang menjabat jabatan tertentu. Tunjangan jabatan terdiri dari tunjangan jabatan struktural dan fungsional.

Tunjangan lain selain tunjangan diatas yang dimaksud dalam penelitian ini adalah tunjangan kinerja. Tunjangan kinerja diberikan dalam jumlah berbeda-beda untuk setiap unit kementerian maupun non kementerian. Bahkan ada sebagian kementerian yang belum mendapatkan tunjangan ini. Tunjangan kinerja ini dikenal dengan istilah remunerasi.

Remunerasi berdasarkan Kamus Bahasa Indonesia artinya imbalan atau gaji. Dalam konteks Reformasi Birokrasi, pengertian remunerasi adalah penataan kembali sistem penggajian yang dikaitkan dengan sistem penilaian kinerja.

Dalam Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara No. 20 tahun 2011, remunerasi yang lebih populer disebut sebagai tunjangan kinerja adalah tunjangan yang diberikan kepada PNS yang besarnya didasarkan pada hasil evaluasi jabatan dan capaian prestasi kerja PNS. Tunjangan kinerja dalam reformasi birokrasi merupakan bentuk *reward* dari pemerintah terhadap prestasi atau kerja keras suatu instansi dalam melaksanakan reformasi birokrasi yang diberikan kepada pegawai sesuai dengan kinerjanya masing-masing.

Dalam Peraturan Menteri Hukum Dan HAM RI No. 22 Tahun 2014 Tentang Pelaksanaan Pemberian Tunjangan Kinerja Bagi Pegawai Di Lingkungan Kementerian Hukum Dan HAM, Tunjangan Kinerja merupakan tunjangan yang diberikan kepada Pegawai untuk meningkatkan kesejahteraan yang pelaksanaannya sesuai dengan Peraturan Presiden Nomor 105 Tahun 2014 tentang Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kementerian Hukum dan HAM. Peraturan Presiden Nomor 105 Tahun 2014 dapat dilihat pada lampiran 7.

Dalam Peraturan Menteri Keuangan nomor 10/PMK.02/2006, remunerasi diartikan sebagai bentuk imbalan atau balas jasa kepada pegawai berupa gaji, honorarium, tunjangan, insentif, bonus, pesangon, dan pensiun. Berkaitan dengan pengertian diatas, dalam Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara No. 20 tahun 2011, remunerasi yang lebih populer disebut sebagai tunjangan kinerja merupakan tunjangan yang diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil yang besarnya didasarkan pada hasil evaluasi jabatan dan capaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil.

Wahyudi Kumorotomo (2011) menjelaskan Kebijakan penggajian dan pemberian tunjangan kepada para PNS di Indonesia secara umum masih menggunakan paradigma konvensional karena masih menggunakan prinsip tunjangan jabatan (*pay as entitlement*) dan bukan tunjangan kinerja (*pay-for-performance*). Untuk meningkatkan kinerja jajaran pemerintah baik di Pusat maupun di Daerah, diperlukan banyak terobosan yang semestinya lebih mendasarkan pada konsep tunjangan kinerja. Di tingkat daerah sekarang ini terdapat beberapa inisiatif untuk menggunakan sistem TKD, namun TKD yang diberikan masih terpengaruh oleh paradigma lama yang melekatkan tunjangan kepada jabatan struktural dengan indikator utama pada tingkat kehadiran pegawai. Berbeda dengan remunerasi, yang mana besarnya ditentukan oleh capaian Sasaran Kerja Pegawai (SKP).

Achmad Rucky (2006:9) mengemukakan bahwa istilah imbalan dalam Bahasa Indonesia digunakan istilah kompensasi. Berbagai buku Management SDM yang banyak beredar di Indonesia terutama buku yang berasal dari terjemahan Amerika menggunakan istilah kompensasi untuk mengungkapkan istilah remunerasi. Bangsa Inggris maupun Organisasi Buruh Internasional (*International Labour Organization/ ILO*) menyebutnya *Remuneration*.

Menurut Nawawi (2005), kompensasi atau remunerasi merupakan penghargaan atau imbalan pada pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut bekerja. Sejalan dengan pengertian diatas, Notoatmodjo (2003) mengungkapkan bahwa kompensasi atau remunerasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa

untuk kerja mereka, sebagai imbalan atau kompensasi setelah mereka menjalankan kewajibannya.

Tokoh-tokoh diatas mengemukakan pendapat yang hampir sama satu dengan yang lainnya. Jadi dapat disimpulkan bahwa remunerasi atau kompensasi merupakan segala sesuatu yang diperoleh seseorang sebagai balas jasa atas usaha dan kinerja yang mereka lakukan terhadap instansi atau perusahaan tempat mereka bekerja.

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

Kompensasi atau remunerasi dapat diberikan dengan berbagai tujuan. Mahmudi (2010:175) mengungkapkan bahwa salah satu tujuan utama kompensasi atau remunerasi pada dasarnya adalah untuk memotivasi pegawai agar mencapai prestasi yang terbaik. Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 2008:94).

Selain untuk mencapai prestasi kerja yang baik, remunerasi juga bertujuan untuk memberikan kesejahteraan pada pegawai. Kesejahteraan pegawai merupakan alasan utama pemberian tunjangan kinerja atau remunerasi. Malayu S.P. Hasibuan (2003:183) menyatakan bahwa kesejahteraan adalah balas jasa lengkap (materi dan non materi) yang diberikan oleh pihak perusahaan berdasarkan kebijaksanaan. Tujuannya untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan agar produktivitasnya meningkat. Sejalan dengan pendapat diatas, Burhannudin (1995: 298) juga memberikan pendapat

bahwa kesejahteraan adalah pelayanan sosial yang disediakan perusahaan bagi karyawan dan keluarga. Tujuannya adalah untuk memelihara dan meningkatkan semangat dan produktivitas kerja yang dilaksanakan melalui program kesejahteraan sosial.

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan, dijelaskan bahwa kesejahteraan pekerja/buruh adalah suatu pemenuhan kebutuhan dan/atau keperluan yang bersifat jasmaniah dan rohaniyah, baik di dalam maupun di luar hubungan kerja, yang secara langsung atau tidak langsung dapat mempertinggi produktivitas kerja dalam lingkungan kerja yang aman dan sehat.

Menurut Sadili (2006), tujuan pemberian remunerasi antara lain sebagai berikut:

- 1) Pemenuhan Kebutuhan Ekonomi

Pegawai menerima kompensasi atau remunerasi 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) Meningkatkan Produktivitas Kerja

Pemberian Kompensasi yang makin baik akan dapat mendorong pegawai bekerja lebih produktif.

Tujuan pemberian remunerasi yang diungkap diatas cukup menjelaskan bahwa pemberian remunerasi dalam suatu instansi atau organisasi bertujuan untuk memotivasi pegawai dalam bekerja. Kebijakan pemberian remunerasi merupakan bagian dari usaha reformasi birokrasi yang digagas pemerintah untuk meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil.

Agar pemberian kompensasi dapat mencapai tujuan-tujuan tersebut diatas, maka menurut Malayu S.P. Hasibuan (2011: 122) program kompensasi (balas jasa) harus ditetapkan atas azas:

1. Azas Adil

Besarnya kompensasi yang dibayarkan pada setiap pegawai harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, resiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan pekerja dan memenuhi persyaratan internal konsistensi. Jadi adil dalam hal ini bukan berarti setiap karyawan menerima kompensasi yang sama besarnya.

2. Azas Layak dan Wajar

Kompensasi yang diterima pegawai harus dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal. Besarannya juga harus mengacu pada konsistensi eksternal yang berlaku.

### **c. Aspek Remunerasi**

Menurut Mohammad dalam Harry Irza (2012), aspek dasar sistem remunerasi mencakup tiga sistem yaitu:

1. *External equity*

*External Equity* atau keadilan eksternal dalam arti keadilan imbalan yang diterima pegawai dalam suatu instansi dibandingkan dengan instansi lain yang memiliki kesetaraan.

2. *Internal Equity*

*Internal Equity* atau keadilan internal dalam arti adanya keadilan antara bobot pekerjaan dengan imbalan yang diterima dalam sebuah instansi.

3. *Individual Equity*

*Individual equity* atau keadilan individual dalam arti apa yang diterima oleh pegawai harus setara dengan apa yang diberikan oleh pegawai terhadap instansi.

Remunerasi yang diberikan kepada pegawai diharapkan dapat bermanfaat bagi pegawai sehingga pegawai dapat memberikan kontribusi yang besar bagi instansi tempatnya bekerja. Kontribusi yang diberikan oleh pegawai ini berguna untuk mencapai tujuan organisasi.

## **2. Kinerja Pegawai**

### **a. Pengertian Kinerja Pegawai**

Secara umum kinerja (*performance*) didefinisikan sebagai tingkat kesuksesan/keberhasilan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Menurut Mangkunegara (2009:67), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sejalan dengan pengertian kinerja

diatas, Prawirosentono (1999) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai moral dan etika.

Dalam Prawirosentono (1999) juga dijelaskan bahwa kinerja seseorang akan baik bila individu tersebut mempunyai keahlian (*skill*) yang tinggi, bersedia bekerja karena gaji atau upah yang diberikan sesuai dengan perjanjian dan mempunyai harapan (*expectation*) masa depan yang lebih baik. Kinerja pegawai adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada institusi. Perbaikan kinerja baik untuk individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi.

Setiap PNS harus melaksanakan kewajiban sebagai Aparatur Sipil Negara yang terdapat dalam Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara pasal 23, yaitu: a) setia dan taat pada Pancasila, UUD Negara Republik Indonesia Tahun 1945, NKRI, dan pemerintahan yang sah, b) menjaga persatuan dan kesatuan bangsa, c) melaksanakan kebijakan yang dirumuskan pejabat pemerintah yang berwenang, d) menaati ketentuan peraturan perundang-undangan, e) melaksanakan tugas kedinasan dengan penuh pengabdian, kejujuran, kesadaran, dan tanggung jawab, f) menunjukkan integritas dan keteladanan dalam sikap, perilaku, ucapan, dan tindakan kepada setiap orang, baik di dalam maupun diluar kedinasan, g) menyimpan rahasia jabatan dan hanya dapat mengemukakan

rahasia jabatan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, dan h) bersedia ditempatkan diseluruh wilayah NKRI.

Dalam hal ini, pelaksanaan tugas merupakan aspek terpenting yang harus diperhatikan, yaitu dapat dilihat dalam Sasaran Kerja Pegawai (SKP). Dalam Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara No. 1 Tahun 2013 tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah No. 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja PNS, dijelaskan bahwa SKP merupakan rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang PNS. Capaian SKP ini merupakan salah satu komponen penentu besaran Tunjangan Kinerja pegawai.

Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh orang-orang yang menjalankan roda pemerintahan dalam melaksanakan tugasnya. Jadi kinerja pegawai sangat berpengaruh terhadap jalannya organisasi pemerintahan di tempat pegawai tersebut bekerja. Kinerja pegawai yang meningkat akan turut mempengaruhi atau meningkatkan prestasi organisasi sehingga tujuan organisasi yang telah ditentukan dapat dicapai.

Dari beberapa pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai seorang pegawai dalam sebuah organisasi guna mencapai tujuan organisasi.

#### **b. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Mangkunegara (2009:67-68) mengatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*);

1) Faktor kemampuan (*ability*)

Secara psikologis faktor ini terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge+skill*). Dimana pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata, dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2) Faktor motivasi (*motivation*)

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Menurut Harbani Pasolong (2010:186), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

- a) Kemampuan, yaitu kemampuan dalam suatu bidang yang dipengaruhi oleh bakat, intelegensi (kecerdasan) yang mencukupi dan minat.
- b) Kemauan, yaitu kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi.
- c) Energi, yaitu sumber kekuatan dari dalam diri seseorang. Dengan adanya energi, seseorang mampu merespon dan bereaksi terhadap apapun yang dibutuhkan, tanpa berpikir panjang atau perhatian secara sadar sehingga ketajaman mental serta konsentrasi dalam mengelola pekerjaan menjadi lebih tinggi.

- d) Teknologi, yaitu penerapan pengetahuan yang ada untuk mempermudah dalam melakukan pekerjaan.
- e) Kompensasi, yaitu sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa atas kinerja yang bermanfaat baginya.
- f) Kejelasan tujuan, yaitu tujuan yang harus dicapai oleh pegawai. Tujuan ini harus jelas agar pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dapat terarah dan berjalan lebih efektif dan efisien.
- g) Keamanan, yaitu kebutuhan manusia yang fundamental, karena pada umumnya seseorang yang merasa aman dalam melakukan pekerjaannya, akan berpengaruh kepada kinerjanya.

### **c. Indikator Kinerja**

Berkaitan dengan kinerja yang hendak diteliti dalam penelitian ini, peneliti menggunakan beberapa pendapat ahli untuk memahami indikator kinerja ini. Diantaranya pendapat Ranupandojo & Husnan dalam Ardansyah dan Wasilawati (2014), yang mengemukakan faktor-faktor kinerja yang perlu dinilai adalah sebagai berikut:

1. Kuantitas Kerja, banyaknya hasil kerja sesuai dengan waktu kerja yang ada yang perlu diperhatikan bukan hasil rutin tetapi seberapa cepat pekerjaan dapat diselesaikan.
2. Kualitas kerja, mutu hasil kerja yang didasarkan pada standar yang ditetapkan. Biasanya diukur melalui ketepatan, ketelitian, keterampilan, kebersihan hasil kerja.

3. Keandalan, dapat atau tidaknya karyawan diandalkan adalah kemampuan memenuhi atau mengikuti instruksi, inisiatif, hati-hati, kerajinan dan kerja sama.
4. Kemampuan mengenali masalah dan mengambil tindakan korektif, memberikan saransaran untuk peningkatan dan menerima tanggung jawab menyelesaikan.
5. Kerajinan, kesediaan melakukan tugas tanpa adanya paksaan dan juga yang bersifat rutin.
6. Sikap, perilaku karyawan terhadap perusahaan atau atasan atau teman kerja.
7. Kehadiran, keberadaan karyawan di tempat kerja untuk bekerja sesuai dengan waktu/jam kerja yang telah ditentukan.

Selain itu, menurut Robbins (2006:260) ukuran kinerja dapat dinyatakan dalam bentuk :

1. *Kualitas*. Kualitas kerja merupakan kesempurnaan tugas yang dihasilkan pegawai terhadap keterampilan dan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai tersebut.
2. *Kuantitas*. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah mutu.
3. *Ketepatan waktu*. Merupakan tingkat kesesuaian penyelesaian tugas dengan target waktu yang direncanakan. Setiap pekerjaan diusahakan untuk selesai sesuai dengan rencana agar tidak mengganggu pada pekerjaan yang lain.

4. *Efektivitas*. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. *Kemandirian*. Merupakan tingkat dimana seorang pegawai yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya.
6. *Komitmen kerja*. Merupakan suatu tingkat dimana pegawai mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab pegawai terhadap instansi.

Selain pendapat di atas juga dilihat pendapat yang disampaikan oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2009 : 75) yang memberikan pendapat tentang indikator kinerja, yaitu :

- 1) Kualitas Kerja

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang pegawai mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

- 2) Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai.

- 3) Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan Tugas adalah seberapa jauh pegawai mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

- 4) Tanggung Jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban pegawai untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan instansi.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka indikator kinerja yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah indikator yang dipaparkan oleh Robbins. Dari ke enam indikator tersebut peneliti hanya menggunakan empat indikator yang terdiri dari kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan efektivitas. Peneliti hanya memilih empat indikator karena ini relevan dengan tujuan penelitian dan dapat diamati serta dapat diukur.

Dalam penelitian yang dilakukan Aldri Frinaldi (2015) menjelaskan indikator kinerja terhadap PNS berkaitan dengan kualitas dan kuantitas yaitu:

- 1) Kualitas

Berhubungan dengan tingkat kemampuan yang dicapai secara bermutu tinggi, dan pekerjaan yang seharusnya dikerjakan oleh PNS.

- 2) Kualitas

Kemampuan PNS menyelesaikan suatu pekerjaan yang diukur dari kecepatan dan ketepatan sesuai dengan Standar Prosedur Operasional (SOP) yang berlaku.

Selain itu indikator diatas, Aldri Frinaldi (2014) juga menjelaskan tentang indikator kinerja yang berkaitan dengan ketepatan waktu dan efektivitas yaitu:

- 1) Ketepatan Waktu

Kemampuan penyelesaian tugas dengan segera, akurat sesuai dengan rentang waktu dalam SOP.

- 2) Efektivitas

Kemampuan penggunaan sumber daya yang dimiliki oleh pegawai yang direfleksikan dalam bentuk penampilan fisik yang meliputi cara dalam berkomunikasi, kesopanan dan pemahaman ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan sarana dan prasarana yang digunakannya.

Dengan diperkuat oleh penjelasan Aldri Frinaldi tentang indikator kinerja diatas, maka peneliti semakin yakin untuk menggunakan keempat indikator tersebut dalam penelitian ini karena sangat relevan dengan tujuan penelitian.

#### **d. Penilaian Kinerja**

Aspek penting yang perlu diperhatikan suatu organisasi (organisasi pemerintahan maupun swasta) adalah kondisi kinerja pegawai yang terdapat di dalam organisasi tersebut. Oleh karena itu, untuk mengetahui kondisi kinerja pegawai tersebut perlu dilakukan penilaian terhadap kinerja pegawai yang dimiliki organisasi. Dalam Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 1 Tahun 2013 dijelaskan bahwa penilaian prestasi Kerja PNS merupakan suatu proses penilaian secara sistematis yang dilakukan oleh Pejabat Penilai terhadap sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja PNS. Penilaian prestasi kerja PNS dilaksanakan untuk mengevaluasi kinerja PNS, yang dapat memberi petunjuk bagi pejabat yang berkepentingan dalam rangka mengevaluasi kinerja unit dan organisasi. Hasil penilaian prestasi kerja PNS dimanfaatkan sebagai dasar pertimbangan penetapan keputusan kebijakan pembinaan karier PNS, yang berkaitan dengan:

a) Bidang Pekerjaan

Penilaian prestasi kerja PNS dimanfaatkan sebagai dasar pertimbangan dalam kebijakan perencanaan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia PNS, serta kegiatan perancangan pekerjaan PNS dalam organisasi.

b) Bidang Pengangkatan dan Penempatan

Penilaian prestasi kerja PNS dimanfaatkan sebagai dasar pertimbangan dalam proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan PNS dalam jabatan, sesuai dengan kompetensi dan prestasi kerjanya.

c) Bidang Pengembangan

Penilaian prestasi kerja PNS dimanfaatkan sebagai dasar pertimbangan pengembangan karier dan pengembangan kemampuan serta keterampilan PNS yang berkaitan dengan pola karier dan program pendidikan dan pelatihan dalam organisasi.

d) Bidang Penghargaan

Penilaian prestasi kerja PNS dimanfaatkan sebagai dasar pertimbangan pemberian penghargaan dengan berbasis prestasi kerja seperti kenaikan pangkat, kenaikan gaji, tunjangan prestasi kerja, promosi, atau kompensasi dan lain-lain.

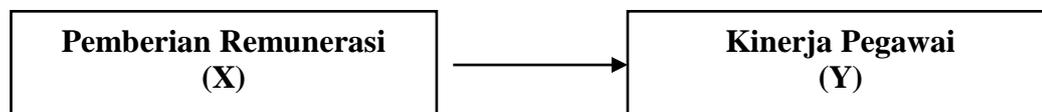
e) Bidang Disiplin

Penilaian prestasi kerja PNS dimanfaatkan sebagai dasar peningkatan kinerja PNS dan kewajiban pegawai mematuhi peraturan perundang-undangan tentang disiplin PNS.

## B. Kerangka Konseptual

Remunerasi mempunyai pengaruh yang sangat penting terhadap kinerja pegawai. Penelitian tentang pengaruh remunerasi terhadap kinerja pegawai tentunya harus didasarkan kepada kerangka berpikir untuk mengetahui bagaimana pemberian remunerasi mempengaruhi kinerja pegawai. Kerangka pemikiran dalam penelitian ini dibangun berdasarkan landasan teori yang telah diuraikan diatas. Peneliti tertarik untuk menjadikan remunerasi sebagai variabel bebas yang mempengaruhi kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sumatera Barat.

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Konseptual**



## C. Hipotesis

Remunerasi merupakan *reward* dari pemerintah yang diterima oleh pegawai sebagai imbalan dari jasa yang telah dikerjakannya. Tujuan dari pemberian remunerasi kepada pegawai adalah untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai sehingga pegawai termotivasi dalam bekerja. Dengan demikian maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Hipotesis Alternatif (Ha)

Ha : Pemberian remunerasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sumatera barat.

2. Hipotesis Nol (H0)

H0 : Pemberian remunerasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sumatera barat.

#### **D. Penelitian Terdahulu yang Relevan**

Dalam melakukan penelitian ini, penulis menjadikan penelitian sebelumnya sebagai bahan masukan. Beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan remunerasi dan kinerja pegawai diantaranya adalah:

##### **1) Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tuban oleh Anharudin Azi & Fitrotun Niswah (2013)**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel remunerasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai Kantor pelayanan Pajak Pratama Tuban. Kuatnya hubungan antara variabel remunerasi dengan variabel kinerja tersebut menunjukkan bahwa remunerasi, yang dalam penelitian ini berupa gaji, honorarium, tunjangan, insentif, bonus, pesangon dan pensiun ini merupakan salah satu faktor yang dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Terlebih lagi hubungan yang ditimbulkan antara kedua variabel tersebut merupakan hubungan yang positif, dimana jika variabel remunerasi meningkat, maka variabel kinerja juga akan meningkat.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa variabel remunerasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tuban. Adapun responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 52 orang yang merupakan seluruh pegawai di lingkungan KPP Pratama Tuban. Analisis data dilakukan dengan menggunakan regresi linear sederhana. Kaitan dengan penelitian ini adalah penelitian ini menganalisis tentang pengaruh remunerasi terhadap kinerja pegawai. Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian ini adalah terletak pada indikator yang digunakan pada masing-masing variabel.

## **2) Remunerasi, Motivasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pajak di Kota Makassar oleh Misail Palagia, dkk (2012)**

Dalam penelitian ini, peneliti menyatakan bahwa jika remunerasi, motivasi dan kepuasan kerja ditingkatkan, maka akan meningkatkan kinerja pegawai pada kantor pajak di Kota Makassar. Peningkatan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan meningkatkan hubungan yang harmonis antara pimpinan dan karyawan sehingga tercipta motivasi dan kepuasan kerja yang baik dalam mendukung peningkatan kinerja pegawai pada kantor pajak di Kota Makassar.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Remunerasi, motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor pajak di Kota Makassar. Remunerasi dapat memberikan tambahan penghasilan kepada setiap pegawai, sehingga pegawai lebih konsentrasi dalam bekerja. Remunerasi pegawai negeri sipil merupakan suatu hal yang dapat memberikan solusi bagi perbaikan kinerja pegawai.

Dalam penelitian ini teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi berganda. Adapun responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 112

orang yang terdiri dari 23 orang pada Kantor Wilayah Pajak, 28 orang pada KPP Madya Makassar, 19 orang pada KPP Makassar Barat, 22 orang pada KPP Makassar Utara, 20 orang pada KPP Makassar Selatan.

### **3) Pengaruh Pemberian Remunerasi Terhadap Kinerja Anggota Polri Polres Pasaman oleh Roza Gustika (2013)**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pemberian Remunerasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja anggota Polri Polres Pasaman artinya setiap peningkatan Remunerasi akan meningkatkan kinerja dari anggota Polri Polres Pasaman.

Dalam Pemberian Remunerasi dapat mempengaruhi kinerja anggota Polri Polres Pasaman sementara dari persamaan  $Y = 3,753 + 0,076 X$  ini dapat dinyatakan dengan Apabila terjadi peningkatan Remunerasi sebesar satu satuan maka akan mengakibatkan kenaikan kinerja sebesar 0,076. Apabila terjadi penurunan Remunerasi sebesar satu satuan maka akan mengakibatkan penurunan kinerja sebesar 0,076. Dan apabila Remunerasi diasumsikan nol atau tidak ada maka kinerja anggota Polri tetap sebesar konstanta yaitu 3,753.

Analisis data dilakukan yaitu analisis asumsi klasik dan analisis regresi linear sederhana. Responden dalam penelitian ini yaitu terdiri dari 50 orang.

### **4) Pengaruh Pemberian Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai Lembaga Pemasyarakatan Klas IIA Anak Blitar oleh Sugeng Boedianto (2012)**

Berdasarkan hasil nilai koefisien regresi pada variabel bebas remunerasi (X) menunjukkan nilai yang positif terhadap kinerja pegawai pada Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Anak Blitar. Hubungan tersebut menunjukkan bahwa apabila variabel remunerasi (X) mengalami perubahan (meningkat) maka kinerja

pegawai pada Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Anak Blitar juga akan berubah secara positif (meningkat pula) dimana setiap kenaikan variabel bebas tersebut akan juga meningkatkan variabel terikatnya. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Regresi linear berganda. Dalam penelitian ini peneliti mengambil 60 responden.

Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa pemberian remunerasi di Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Anak Blitar sangat berpengaruh dan sangat signifikan terhadap kinerja pegawainya. Hal ini perlu diteruskan agar capaian visi dan misi serta reformasi birokrasi dapat berjalan lancar.

**5) Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Remunerasi Terhadap Kinerja Karyawan oleh Yunita Sari Mustikaningsih & Rini Handayani (2014)**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan remunerasi terhadap kinerja karyawan Optik Pranoto di Surakarta. Remunerasi memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan Optik Pranoto di Surakarta di bandingkan dengan gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan komitmen organisasi hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi terbesar yaitu 0,568.

Responden dalam penelitian ini terdiri dari 75 karyawan yang merupakan karyawan optik Pranoto di Surakarta. Namun hanya 65 kuesioner yang lengkap dan dapat diolah. Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi berganda.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka penelitian ini memiliki tujuan untuk menjelaskan seberapa besar pengaruh pemberian remunerasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sumatera Barat. Dari hasil penelitian yang telah dilakukan dapat ditarik kesimpulan bahwa pemberian remunerasi kepada pegawai Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sumatera Barat mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat dilihat dari nilai *Adjusted R Square* yang dihasilkan sebesar 0.463, yang artinya bahwa 46,3% nilai dari kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sumatera Barat dipengaruhi oleh pemberian remunerasi yang terdiri dari azas adil, dan azas layak dan wajar. Sedangkan sisanya 53,7% dipengaruhi oleh variabel lain selain variabel remunerasi.

#### **B. Saran**

Dengan adanya pemberian remunerasi ini diharapkan agar pegawai yang bersangkutan (yang menerima remunerasi) dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik, karena tujuan dari pemberian remunerasi itu sendiri salah satunya yaitu untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai agar termotivasi untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik. Agar pegawai dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik, maka pimpinan kantor perlu memperhatikan nilai remunerasi, apakah

pemberian hak-hak kepada pegawai sudah dilakukan secara baik, yaitu pemberian remunerasi secara adil, serta layak dan wajar. Contohnya yaitu pemberian remunerasi harus sesuai dengan beban kerja masing-masing pegawai, agar pegawai merasa dihargai dan diperlakukan secara adil.

## DAFTAR PUSTAKA

- Achmad S. Ruky. 2006. *Manajemen Penggajian & Pengupahan untuk Karyawan Perusahaan*. PT. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset
- Burhannudin A. Tayibnapi. 1995. *Administrasi Kepegawaian*. Jakarta: PT Pradnya Paramita.
- Hadari Nawawi. 2005. *Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Harbani Pasolong. 2010. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: ALFABETA
- Husaini Usman. 2009. *Metodologi Penelitian Sosial*. Jakarta: Bumi Aksara
- Mahmudi. 2010. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, Edisi ke-2. Yogyakarta: YKPN
- Melayu S.P Hasibuan. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Edisi Revisi Bumi Aksara.
- \_\_\_\_\_ 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Edisi Revisi Bumi Aksara.
- \_\_\_\_\_ 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Edisi Revisi Bumi Aksara.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Indeks, Kelompok Gramedia. .
- Sadili Samsudin. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV Pustaka Setia

Soekidjo Notoatmodjo. 2009; *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta.

Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Suharsimi, Arikunto. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta

Suyadi Prawirosentono. 1999, *Kebijakan Kinerja Karyawan*, Edisi Ketiga, Yogyakarta : BPFE

### **Rujukan Jurnal**

Aldri Frinaldi. 2011. Analisis Budaya Kerja Disiplin Pegawai Negeri Sipil: Studi pada beberapa Pemerintah Daerah di Sumatera Barat . *Jurnal Demokrasi*. Vol 10, No 02 (2011). Hal 123-140.

<http://ejournal.unp.ac.id/students/index.php/ian/article/view/32/23>

Aldri Frinaldi dan Muhamad Ali Embi. 2011a. Pengaruh Budaya Kerja Etnik terhadap Budaya Kerja Keadilan dan Keterbukaan PNS dalam Membangun Masyarakat Madani dan Demokrasi (Studi pada Pemerintah Kabupaten Pasaman Barat). *Humanus* Vol. X No. 1 Juli 2011.

<http://ejournal.unp.ac.id/index.php/humanus/article/view/486>

Aldri Frinaldi dan Muhamad Ali Embi. 2011b. Pengaruh Budaya Kerja Etnik Terhadap Budaya Kerja Keberanian dan Kearifan PNS Dalam Pelayanan Publik Yang Prima (Studi Pada Pemerintah Kabupaten Pasaman Barat). *Proceeding Simposium Nasional Otonomi Daerah 2011*. ISBN: 978-602-96848-2-7. LAB-ANE FISIP Untirta.

<http://lab-ane.fisip-untirta.ac.id/wp-content/uploads/2011/06/10%20Aldri%20Frinaldi.pdf>

Aldri Frinaldi. 2014. Pengaruh Budaya Kerja Pegawai Negeri Sipil Terhadap Pelayanan Publik Di Dinas Catatan Sipil Dan Kependudukan Kota Payakumbuh. *Humanus* Vol. XIII No. 2 Desember 2014.

<http://ejournal.unp.ac.id/index.php/humanus/article/view/4727/3696>

- Aldri Frinaldi. 2015. Pengaruh Budaya Kerja PNS dalam Peningkatan Kinerja di Kabupaten Pasaman Barat. Laporan Penelitian PNBPN 2015. Magister Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial, Universitas Negeri Padang.
- Anharudin Azis, Fitrotun Niswah. 2013. *Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tuban*. Jurnal Online Universitas Negeri Surabaya dari <http://AnharudinAzisFitrotunNiswah.pdf>
- Misail Palagia, Nurdin Brasit, Muh. Yunus Amar. 2012. *Remunerasi, Motivasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pajak*. Jurnal Analisis, Juni 2012, Vol.1 No.1: 73 –78. Manajemen, Universitas Hasanuddin, Makassar dari <http://MisailPalagiaNurdinBrasitMuhYunusAmar.pdf>
- Nuzsep Almigo. 2004. Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Produktivitas Kerja Karyawan, Vol. 1 No. 1, Desember 2004 hlm 50-60. Fakultas Psikologi Universitas Bina Darma Palembang.
- Purwanto. 2011. Fenomena Tunjangan Berbasis Kinerja Dalam Perspektif Kesejahteraan Pegawai Negeri Sipil, *Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS*, Vol. 5 No. 1 Juni hlm. 13-15. Jakarta, Badan Kepegawaian Negara.
- Roza Gustika. 2013. *Pengaruh Pemberian Remunerasi Terhadap Kinerja Anggota Polri Polres Pasaman*, e-Jurnal Apresiasi Ekonomi Volume 1, Nomor 1, Januari 2013 : 22-31 dari <http://RozaGustika2013.pdf>
- Sugeng Boedianto. 2012. *Pengaruh Pemberian Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Blitar*, Jurnal Ilmu Manajemen, REVITALISASI, Vol 1, Nomor 3, Desember 2012 dari <http://SugengBoedianto.pdf>

Wahyudi Kumorotomo. 2011. Tunjangan Kinerja Daerah (TKD) Dan Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai, *Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS*, Vol. 5 No. 1 Juni hlm. 6-9. Jakarta, Badan Kepegawaian Negara.

Yunita Sari Mustikaningsih, Rini Handayani. 2014. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Dan Remunerasi Terhadap Kinerja Karyawan*. Media Ekonomi dan Manajemen Vol. 29 No. 1 Januari 2014 dari [http: Yunita Sari Mustikaningsih, Rini Handayani 2014.pdf](http://Yunita Sari Mustikaningsih, Rini Handayani 2014.pdf)

### **Acuan Dari Skripsi dan Tesis**

Feni Edya. 2014. Pengaruh persepsi pegawai tentang tunjangan kinerja dan penilaian kinerja terhadap kinerja pegawai. *Tesis*. UNAND

Harry Irza. 2012. Hubungan Persepsi terhadap Remunerasi dengan Kinerja Karyawan PT. PLN Cabang Padang yang Belum Memperoleh Tunjangan. *Skripsi*. UNP

Sumadiyah Triwidiyantini Olfah. 2012. Pengaruh Kepuasan Pada Remunerasi, serta Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai yang Dimoderasi Oleh Masa Kerja. *Tesis*. UT Jakarta

### **Peraturan Terlulis**

Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara

Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan

Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: Per/15 /M.Pan/7/2008 Tentang Pedoman Umum Reformasi Birokrasi

Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara No. 20 tahun 2011 tentang Pedoman Penghitungan Tunjangan Kinerja Pegawai Negeri Sipil

Peraturan Menteri Hukum Dan HAM Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2014  
Tentang Pelaksanaan Pemberian Tunjangan Kinerja Bagi Pegawai Di  
Lingkungan Kementerian Hukum Dan HAM

Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 1 Tahun 2013 Tentang  
Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011  
Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil