

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Remunerasi

a. Pengerian Remunerasi

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) remunerasi dapat diartikan sebagai hadiah yang berupa penghargaan/imbalan yang diberikan kepada pegawai negeri dan sudah diatur khusus oleh pemerintah. Pemerintah sudah menetapkan bagaimana cara pemberian remunerasi sesuai dengan aturan. Besar/kecilnya remunerasi perusahaan atau instansi akan berbeda, perbedaan tersebut berdasarkan golongan, jabatan berbeda pula berdasarkan beban kerja yang ditanggung oleh pegawai negeri. Dalam upaya pemerintah dalam rangka reformasi birokrasi, maksud dari pemberian remunerasi adalah untuk menata dan mensejahterakan para pegawai.

Remunerasi merupakan hadiah yang diterima pegawai sesuai dengan beban kerja, atau ketika karyawan memiliki disiplin saat bekerja. Sebagai contoh ketika pegawai selalu datang tepat waktu sehingga akan berbeda dari perusahaan satu ke yang lain maupun berbeda dari satu pegawai ke pegawai yang lain..

Remunerasi memiliki makna yang lebih luas daripada gaji, karena cakupan dari remunerasi adalah semua bentuk imbalan uang

maupun imbalan dalam bentuk barang yang diberikan langsung maupun secara tidak langsung dan secara rutin ataupun tidak rutin. Gaji, upah, tunjangan khusus maupun tunjangan langsung, bonus yang diberikan sesuai prestasi kemudian fasilitas kesehatan, pemberian dana pensiunan, bantuan saat cuti bahkan sampai dengan bantuan untuk pegawai yang terkena musibah.

Mengacu pada pembahasan diatas, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa remunerasi merupakan pemberian imbalan/bonus yang diberikan sesuai dengan tingkat jabatan pegawai, dan cara pemberian remunerasi dapat dilakukan dengan melakukan penilaian kinerja sesuai dengan tingkat kontribusi serta seberapa besar tanggungjawab pegawai terhadap suatu pekerjaan dan juga pemberian remunerasi berpedoman terhadap prinsip proporsionalitas, kepatuhan dan kesetaraan, yang bertujuan untuk meningkatkan motivasi pegawai.

b. Indikator remunerasi

Menurut Sancoko indikator remunerasi sebagai berikut:

1. Nilai remunerasi dibanding level (grade yang dimiliki)
2. Nilai remunerasi dibanding potensi yang dimiliki
3. Nilai remunerasi dibanding kinerja yang dicapai
4. Nilai remunerasi dibanding kebutuhan yang harus dipenuhi.
5. Nilai remunerasi dibanding dengan tingkat kedisiplinan

c. Unsur Remunerasi

Terdapat dua unsur dalam remunerasi yaitu kompensasi dan bonus atau komisi. Kompensasi adalah semua hal yang diterima tenaga kerja atau pegawai baik dalam bentuk fisik maupun non fisik. Hal tersebut bisa dihitung dan bisa diberikan pada tenaga kerja dan biasanya kompensasi tidak dikenakan pajak. Sementara, Bonus atau komisi adalah imbalan yang diberikan pada tenaga kerja atau pegawai dengan perhitungan persentase, misalnya penilaian kinerja yang dilakukan pada organisasi maupun perusahaan. Hal ini dimaksudkan sebagai bentuk penghargaan.

d. Faktor – faktor penetapan remunerasi

Tiga faktor yang harus dipertimbangkan dalam pemberian remunerasi berbasis kompetensi sebagai pendapatan yang harus diterima pada setiap pegawai atau karyawan.

Faktor pertama berdasarkan posisi atau jabatan, yaitu dilihat dari tingkat kontribusi jabatan atau posisi yang ada pada suatu perusahaan/instansi yang kemudian dapat dilihat dari tiga hal yaitu tanggungjawab, bagaimana cara pegawai dalam memecahkan suatu masalah, dan tuntutan kemampuan diri seorang pegawai.

Faktor yang kedua adalah kompetensi individual, yaitu kemampuan diri yang ada pada pegawai untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan apa yang diberikan perusahaan, faktor ini

yang biasa diperhitungkan dalam pemberian hadiah/remunerasi yang berupa insentif atau imbalan.

Dan Faktor yang terakhir adalah kinerja yang pemberian remunerasi yang dilihat dari pencapaian target perusahaan yang dilakukan oleh pegawai secara individu maupun secara tim, faktor ini biasanya diperhitungkan dan menjadi acuan untuk memberikan remunerasi dalam bentuk imbalan atau insentif,

e. Dampak negatif pemberian remunerasi

Berikut ini adalah dampak negatif yang dapat muncul dari kesalahan pemberian remunerasi yang tidak tepat.

1. Konflik dalam Perusahaan

Ketidaktepatan dalam menyusun kompensasi dapat menyebabkan kemunculan konflik dalam perusahaan. Apalagi bila ketidaksesuaian tersebut tidak dibarengi dengan komunikasi/ sosialisasi kepada karyawan. Konflik seperti ini dapat menimbulkan disintegrasi sistem manajemen. Tentu saja hal yang muncul adalah demotivasi dari karyawan.

2. Kesulitan dalam Menjalankan Retensi Karyawan

Apabila sistem kompensasi tidak secara tepat, khususnya apabila nilai salary yang dijalankan adalah salary dalam jumlah rendah. Maka bagi perusahaan akan ditemukan kesulitan untuk menjaga karyawan tetap bekerja dalam perusahaan tersebut.

3. Rendahnya Kompetisi dalam Perusahaan

Salah satu bagian penting untuk perusahaan dapat maju adalah kemampuan organisasi untuk berkompetisi. Salah satu hal penting bagi perusahaan untuk dapat mengoptimalkan nilai kompetisi karyawan dalam perusahaan adalah dengan menjalankan program yang tepat bagi karyawan untuk selalu berkompetisi. Karyawan membutuhkan stimulus yang tepat untuk dapat menghasilkan kinerja yang optimal. Ketidaktepatan dari sistem remunerasi akan memberikan hambatan atas rangsangan karyawan dalam mengelola sistem kompetisi yang dapat dikembangkan.

2. Motivasi

a) Pengertian Motivasi

Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Kuat lemahnya motivasi kerja seseorang menentukan tinggi rendahnya tingkat kinerja karyawan (Herzberg, F., 1987)

Pengertian motivasi Menurut Robert Heller menyatakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk bertindak. Motivasi merupakan proses psikologis yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada pencapaian tujuan atau goal directed behavior.

Menurut (Robbins, Stephen P, (2003) motivasi sebagai proses yang menyebabkan intensitas, arah dan usaha terus-menerus individu menuju pencapaian tujuan.

Jerald Greenberg dan Robert A. Baron mengatakan motivasi merupakan serangkaian proses yang membangkitkan, mengarahkan dan menjaga perilaku manusia menuju pada pencapaian tujuan. (Wibowo, 2013).

Pengertian Motivasi kerja menurut (B. Uno Hamzah, 2008) merupakan salah satu faktor yang menentukan kinerja seseorang, besar atau kecilnya pengaruh motivasi pada kinerja seseorang tergantung pada seberapa banyak intensitas motivasi yang diberikan.

Menurut (B. Uno Hamzah, 2008) bahwa secara implisit motivasi kerja tampak melalui tanggung jawab dalam melakukan kerja, prestasi yang dicapainya, pengembangan diri,serta kemandirian dalam bertindak. Keempat hal tersebut merupakan indikator penting untuk menelusuri motivasi kerja.

Dua faktor kebutuhan menurut (Herzberg, F., 1987) adalah:

- 1) Pertama, kebutuhan yang berkaitan dengan kebutuhan atau kesehatan(Maintenance factors) yang diaksudkan bahwa seseorang menginginkan ketentraman dan juga kesehatan. Selain itu faktor pemeliharaan seperti imbalan sebagai balas jasa , kondisi fisik kerja, kepastian dalam bekerja, menyenangkan supervisi, fasilitas mobil dinas, fasilitas rumah dinas, dan masih banyak lagi

tunjangan yang diberikan. Ketika faktor pemeliharaan tidak diberikan maka akan mengakibatkan ketidakpuasan pegawai yang berpengaruh terhadap motivasi pegawai dalam melakukan pekerjaan faktor pemeliharaan memang sudah sepatutnya diperhatikan atasan supaya kepuasan dan juga semangat pegawai dalam bekerja dapat ditingkatkan.

- 2) Faktor kedua adalah faktor yang berhubungan dengan kebutuhan psikologis seseorang. Kebutuhan yang meliputi beberapa kondisi yang muncul dari dalam diri seseorang (intrinsik) kepuasan pekerjaan (*job content*) dapat meningkatkan motivasi menjadi lebih kuat dari sebelumnya dan berdampak pada prestasi pekerjaan seorang pegawai.

a) Faktor- faktor yang mempengaruhi motivasi

Menurut (Herzberg, F., 1987) ada tiga hal penting yang harus diperhatikan dalam memotivasi bawahan, antara lain sebagai berikut:

- 1) Hal-hal yang mendorong karyawan adalah pekerjaan yang menantang yang mencakup perasaan berprestasi, bertanggung jawab, kemajuan, dapat menikmati pekerjaan itu sendiri, dan adanya pengakuan.
- 2) Hal-hal yang mengecewakan karyawan adalah terutama faktor yang bersifat pada pekerjaan, peraturan pekerjaan, penerangan, istirahat, hak, gaji, tunjangan, dan lain-lain.

- 3) Karyawan akan kecewa apabila peluang untuk berprestasi terbatas. Karyawan akan menjadi sensitif pada lingkungannya serta mulai mencari-cari kesalahan.

b) Tujuan motivasi

Maksud dan tujuan pemberian remunerasi menurut (Sunnyoto, Danang, 2012) yaitu :

- 1) Meningkatkan semangat dan gairah pegawai,
- 2) Meningkatkan kepuasan kerja pegawai dan meningkatkan moral pegawai.
- 3) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan,
- 4) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan
- 5) Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan,
- 6) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik,
- 7) Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan,
- 8) Meningkatkan kesejahteraan karyawan,
- 9) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas dan pekerjaannya.

3. Kinerja karyawan

a) Definisi Kinerja

Kinerja (*performance*) merupakan pencapaian hasil kerja seorang atau kelompok pegawai sesuai dengan tanggungjawab dan wewenang dalam mencapai tujuan organisasi (Prawiro

Sentono, 2007). sehingga terdapat relasi yang kuat antara kinerja individu dengan kinerja tim pada suatu organisasi, karena ketika seorang individu bekerja dengan baik dan sesuai dengan apa yang sudah diberikan, maka kinerja suatu organisasi juga akan menjadi baik.

Adapun variabel terikat didalam penelitian ini adalah berupa kinerja. Kinerja (Y) adalah merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pegawai tersebut dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu.

b) Indikator Kinerja

Indikator-indikator kinerja karyawan menurut (Barnard, I, Chester, 1992) adalah sebagai berikut:

a. Efektivitas dan Efisiensi

Efektivitas yaitu pencapaian tujuan suatu organisasi yang didapatkan melalui perencanaan kebutuhan yang sudah direncanakan sebelumnya dan efisiensi yang berkaitan dengan seberapa besar usaha yang dikeluarkan dalam melakukan pencapaian tujuan.

b. Otoritas dan Tanggung Jawab

Otoritas disini adalah kewenangan atasan dalam memerintah bawahannya pada suatu organisasi untuk melakukan tugas sesuai dengan tanggungjawabnya. Serta

tanggungjawab disini diartikan sebagai akibat dari kewenangan seseorang, ketika kewenangan itu muncul pada diri seseorang maka dengan sendirinya akan muncul rasa tanggungjawab.

c. Disiplin

Disiplin adalah ketika seseorang dapat mentaati peraturan dan hukum yang ada berlaku didalam perusahaan dan berhubungan dengan cara seseorang pegawai dalam menghormati perjanjian yang sudah disepakati sebelumnya dimanapun pegawai tersebut berada.

d. Inisiatif

Inisiatif berarti sesuatu yang berhubungan dengan kreatifitas dan daya pikir yang dituangkan dalam bentuk ide yang berhubungan dengan tujuan organisasi. Sehingga inisiatif harus diperhatikan dan direspon oleh atasan.

c) Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja adalah suatu gambaran diri seorang pegawai maupun karyawan yang memiliki standar tugas yang sudah diberikan sebagai bentuk rasa tanggung jawab. Menurut (Dirtanto, 2008), Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah gaji/upah, jamsos(jaminan sosial), kompensasi, lingkungan kerja, motivasi, iklim kerja, dan pendukung kepemimpinan. Selain itu (Munir, 2010), menyebutkan bahwa

faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dibagi menjadi dua kategori yaitu faktor finansial dan non-finansial. Finansial dapat berupa gaji, jamsos(jaminan sosial) dan juga tunjangan. Sedangkan non finansial adalah sesuatu yang terdiri dari alat pendukung, lingkungan kerja, serta gambaran kerja.

Menurut (Mathis, R.L. & J.H Jackson, 2006) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu:

- a. Kemampuan mereka
- b. Motivasi
- c. Dukungan yang diterima
- d. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan
- e. Hubungan mereka dengan organisasi

Sedangkan menurut (Griffin, 2004) faktor yang mempengaruhi kinerja individu secara umum ditentukan oleh tiga hal, yaitu:

- a. Motivasi (keinginan untuk melakukan pekerjaan)
- b. Kemampuan (kapabilitas untuk melakukan pekerjaan)
- c. Lingkungan kerja (sumber-sumber daya yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan)

Manajer tidak akan pernah bisa mengenali inti permasalahan yang ada pada perilaku individu, bahkan manajer tidak mengetahui bagaimana cara memecahkannya, sehingga motivasi dianggap penting karena dapat menentukan kinerja yang tidak berwujud.

Oleh karena itu, kinerja adalah kualitas dan kuantitas yang didapatkan dari hasil kerja seorang individu atau kelompok pada suatu aktifitas tertentu yang disebabkan oleh kemampuan proses belajar dan juga keinginan untuk berprestasi.

B. Penurunan Hipotesis

1. Pengaruh variabel remunerasi dengan motivasi kerja

Dalam penerapannya, pemberian remunerasi disebabkan atas dasar adanya hubungan pekerjaan, dimana ketika pekerjaan sudah selesai dikerjakan maka remunerasi bisa diberikan. Keterkaitan remunerasi dengan motivasi, yang terdiri dari pertama, remunerasi dapat memotivasi pegawai untuk mencapai kualitas kinerja yang sebaik-baiknya. Kedua, remunerasi dapat menjadi motivator bagi para pegawai untuk melakukan perbaikan terus menerus. Ketiga Remunerasi dapat menjadi acuan untuk meningkatkan kemampuan individu.

Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Iqbal Mukhti, Rudy Fachruddin yang berjudul Pengaruh Remunerasi Terhadap Motivasi Dalam Pelayanan Publik (Studi pada kantor Kejaksaan Tinggi Aceh) tahun 2016 yang menyatakan bahwa remunerasi secara relatif akan meningkatkan motivasi pelayanan publik, dengan demikian semakin tinggi tingkat remunerasi(X) maka akan semakin besar pengaruhnya dalam meningkatkan motivasi pelayanan publik.

Jacob Kibet Murey (2007), Molaudi Gordon Khauoe (2015), Wildan Avian Pratama, Arik Prasetya (2017), Reflita, H.B Isyandi, Yulia

Efni (2014). Yang menyatakan bahwa variabel sistem remunerasi berpengaruh signifikan terhadap variabel motivasi . Dari hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, maka dalam penelitian ini dapat disulkan hipotesis sebagai berikut :

H1: Remunerasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja

2. Pengaruh variabel motivasi dengan kinerja

Motivasi dapat diciptakan melalui dua faktor, yaitu faktor intrinsik yang timbul dari dalam diri seseorang, dan faktor eksternal yang muncul dari luar diri seseorang. Wahyosumidjo(2001).

Oleh sebab itu salah satu cara untuk meningkatkan motivasi adalah dengan memberi semangat kepada pegawai ketika melakuakn pekerjaan dan tanggung jawabnya. Dorongan seperti ini meliputi pemberian penghargaan kepada pegawai yang memiliki kinerja yang bagus, atau memberikan imbalan dalam bentuk lain yang sesuai dengan peraturan yang sudah ditetapkan. Salah satu cara meningkatkan motivasi pegawai ini tentu merupakan hal yang sangat penting dalam setiap organisasi pemerintahan ataupun organisasi dilingkup perusahaan. Motivasi tinggi yang dimiliki oleh seorang pegawai dalam melakukan pekerjaan akan selalu memberikan hal positif bagi suatu organisasi. Inilah yang membuat motivasi sangat berdampak pada kinerja karyawan dalam memberikan kontribusi kepada perusahaan.

Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Kiruja EK, Elegwa Mukuru (2013), Agung setiawan (2013), Harry Murti ,Veronika

Agustini Srimulyani (2013), yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dari hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, maka dalam penelitian ini dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut :

H2 : motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

3. Pengaruh langsung variabel remunerasi terhadap kinerja

Remunerasi dapat memberikan tambahan penghasilan kepada setiap pegawai, sehingga pegawai lebih konsentrasi dalam bekerja. Sistem remunerasi bagi setiap pegawai merupakan bagian dari reformasi birokrasi yang diterapkan oleh pemerintah. Sehingga ketika remunerasi yang diberikan semakin besar akan membuat kinerja karyawan akan semakin baik.

Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Heri Afriadi dkk (2017), Risni Fitria (2014) dan Ojeleye Yinka Calvin (2017) yang menyatakan bahwa remunerasi dapat berpengaruh secara langsung terhadap kinerja. Dari hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, maka dalam penelitian ini dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut :

H3 : Remunerasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

4. Hubungan pengaruh Remunerasi terhadap kinerja melalui Motivasi sebagai variabel mediasi.

Motivasi merupakan variabel yang dapat memediasi pengaruh remunerasi terhadap kinerja karyawan. Apabila remunerasi yang diberikan

perusahaan kepada karyawan tinggi serta dipengaruhi oleh variabel motivasi maka remunerasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

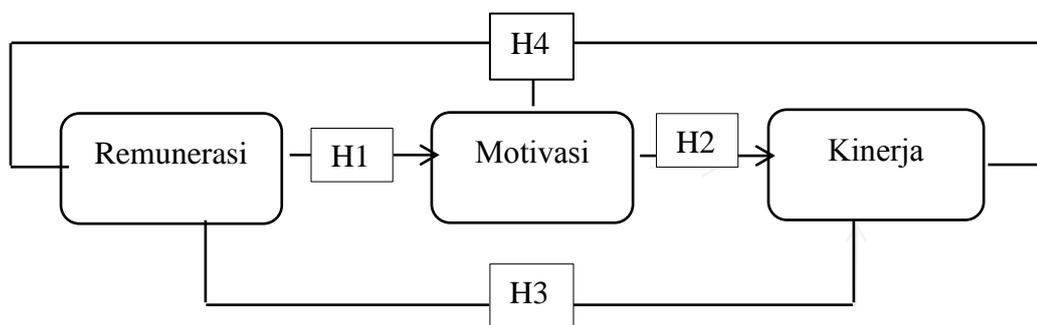
Semakin tinggi remunerasi yang diberikan maka motivasi seorang akan juga semakin tinggi juga sehingga akan mempengaruhi kinerja seorang karyawan itu sendiri.

Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Febyana Listya Sitinjak, Suprayitno, Lamidi (2014), Istiqomah, Suharnomo, Mirwan Surya Perdhana (2016), yang menyatakan bahwa remunerasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja yang dimediasi oleh motivasi. Dari hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, maka dalam penelitian ini dapat disulkan hipotesis sebagai berikut :

H4 : Remunerasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi

C. Model penelitian

Berdasarkan rumusan uraian tersebut maka dapat disusun model penelitian sebagai berikut :



Tabel 2.1
Model Penelitian

Penjelasan pada gambar 2.1 menunjukkan bahwa remunerasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi guna mendukung H1. Untuk mendukung H2 dan H3 remunerasi dan motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Terakhir, untuk mendukung H4 remunerasi berpengaruh terhadap kinerja dengan motivasi sebagai variabel intervening.

Keterangan Sumber Hipotesis:

H1 : An Investigation On The Effect Of Remuneration On Motivation And Performance Of Employees A Case Study Of Nation Media Group (Jacob Kibet Murey, 2007), Evaluating The Effectiveness Of Performance Appraisals And The Impact Of Performance Remuneration On Employees' Motivation: A Case Study Of A Chemicals And Waste Management Branch At The Department Of Environmental Affairs South Africa (Molaudi Gordon Khauoe, 2015), Pengaruh Sistem Remunerasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Pada Perguruan Tinggi (Wildan Avian Pratama, Arik Prasetya, 2017), Pengaruh Iklim Organisasi Dan Remunerasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Paramedis Di Rumah Sakit Umum Puri Husada Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir (Reflita, H.B Isyandi, Yulia Efni 2014).

H2 : Effect of Motivation on Employee Performance In Public Middle Level Technical Training Institutions In Kenya (Kiruja EK, Elegwa Mukuru, 2013), Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Umum Daerah Kanjuruhan Malang

(Agung setiawan,2013), Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Variabel Pemediasi Kepuasan Kerja Pada Pdam Kota Madiun (Harry Murti ,Veronika Agustini Srimulyani,2013)

H3 : Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi, (Febyana Listya Sitinjak, Suprayitno,Lamidi,2016), Pengaruh Remunerasi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Pengadilan Tinggi Agama Samarinda (Risni Fitria 2014) dan

H4 : Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi, (Febyana Listya Sitinjak, Suprayitno,Lamidi,2016), Pengaruh Budaya Kerja, Motivasi Kerja Dan Remunerasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Individual Sebagai Variabel Mediating Pada Kantor Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan (Heri Afriadi dkk 2017), The Impact Of Remuneration On Employees Performance (A Study Of Abdulgusau Polytechnic, Talata-Mafara And State College Of Education Maru, Zamfara State)Ojeleye Yinka Calvin (2017)