

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Remunerasi

a. Pengertian Remunerasi

Untuk mengelola dan mempertahankan sumberdaya manusia diperlukan suatu sistem remunerasi yang baik. Hal ini sangat penting, karena dengan remunerasi yang baik, maka sumber daya akan merasa dihargai sesuai dengan apa yang telah diberikan kepada perusahaan dan akan memunculkan rasa keadilan atas perlakuan sistem remunerasi yang baik.

Remunerasi merupakan kata serapan dari kata bahasa Inggris *remunerate* yang menurut Oxford American Dictionaries berarti *pay (someone) for services rendered or work done*. Sedangkan dalam kamus besar bahasa Indonesia kata remunerasi diartikan sebagai pemberian hadiah (penghargaan atas jasa dan imbalan).

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. Menurut Surya (2014:69), “Imbalan tidak langsung terdiri dari fasilitas, kesehatan, dana pensiun, gaji selama cuti, santunan musibah, dan sebagainya”.

Menurut Hasibuan (2014 : 115), “remunerasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan”, hal ini berkenaan dengan pendapat Sikula dalam Hasibuan (2014 : 118) yang mencoba memberikan pengertian “remunerasi sebagai segala sesuatu yang dikonstitusikan atau dianggap sebagai suatu balas jasa atau ekuivalen”.

Flippo dalam Hasibuan (2014 : 118) juga menyatakan bahwa. “ *wages is defined as the adequate and equitable remuneration of personnel for their contribution to organizational objectives*”.

Dari pernyataan yang disampaikan oleh pendapat ahli maka dapat dijelaskan bahwa remunerasi adalah sebuah istilah yang digunakan oleh Komisi Sekuritas dan Bursa (SEC) untuk mengidentifikasi komponen kompensasi tertentu. Komponen kompensasi tersebut mencakup pembayaran gaji, biaya, komisi, bonus, saham dan properti, asuransi eksekutif, keuntungan pribadi, pensiun atau program pensiun, anuitas, rencana kompensasi tangguhan, rencana insentif jangka pendek dan jangka panjang, rencana pembelian saham, dan bagi hasil serta penghematan rencana.

Remunerasi pada dasarnya merupakan alat untuk mewujudkan visi dan misi organisasi karena remunerasi itu sendiri bertujuan 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, dimana hal tersebut merupakan faktor-faktor yang dapat membantu pencapaian visi misi organisasi.

Remunerasi bisa dikatakan bonus yang diterima oleh seorang pegawai karena beban kerja yang telah di tanggunginya, maupun kedisiplinannya dalam bekerja. Misalkan seorang pegawai tersebut tidak pernah datang terlambat dalam ke kantor, sehingga perhitungan remunerasi bisa berbeda-beda tiap pegawai maupun tiap instansi.

Berdasarkan pendapat-pendapat yang telah disampaikan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa remunerasi adalah setiap imbalan yang berupa imbalan ekstrinsik maupun imbalan intrinsik yang diberikan kepada pegawai sebagai balasan atas apa yang dikerjakannya, sehingga secara logis menimbulkan motivasi yang tinggi bagi pegawai untuk menimbulkan kinerja yang produktif dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.

b. Komponen Remunerasi

Menurut Hasibuan (2014:120), “komponen remunerasi dapat dibedakan menjadi dua, yaitu remunerasi finansial dan remunerasi non finansial”. Berikut adalah penjelasan lebih lanjut mengenai komponen remunerasi.

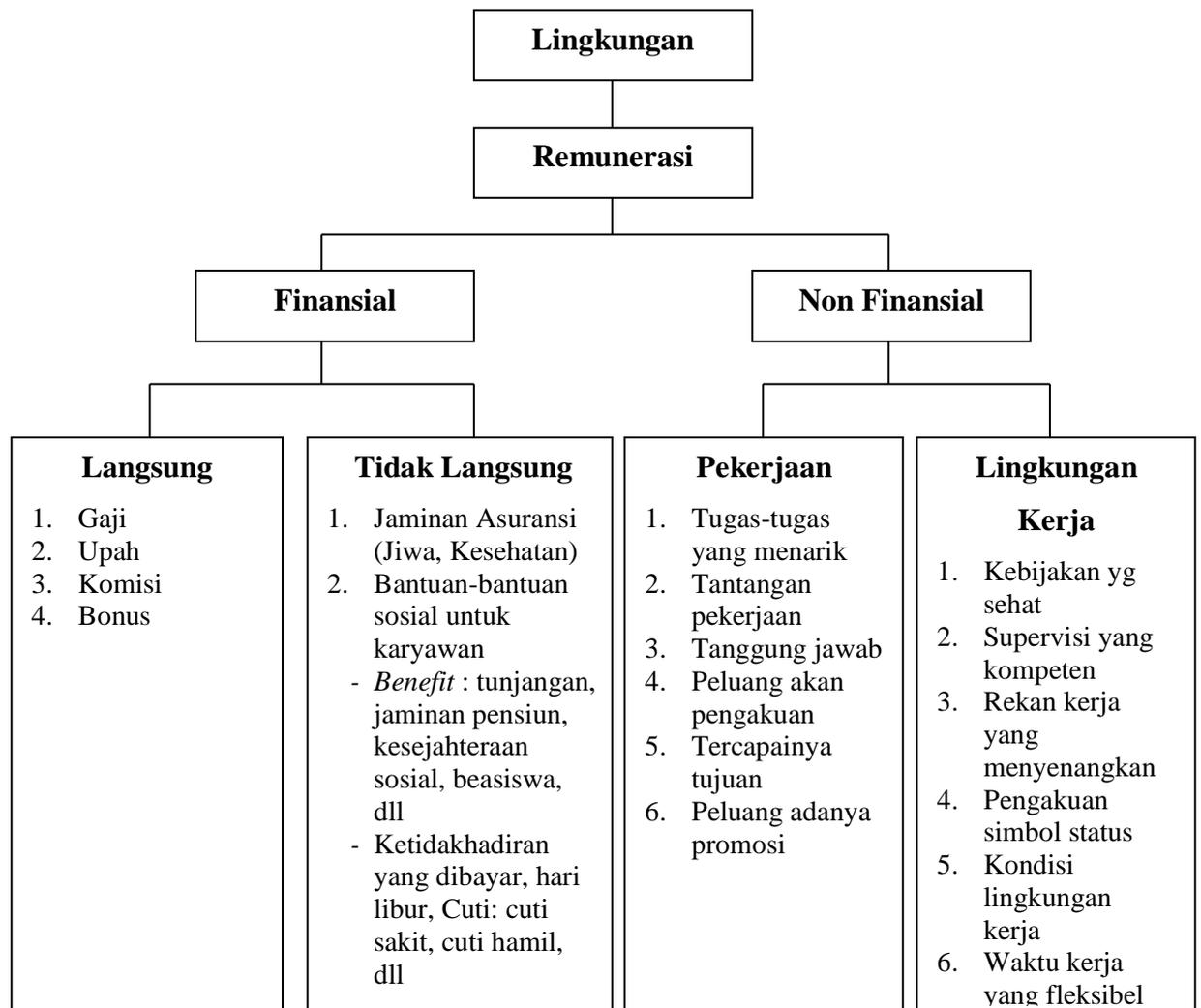
- 1) Remunerasi finansial terdiri atas remunerasi finansial langsung dan remunerasi finansial tidak langsung.
 - a) Remunerasi finansial langsung terdiri dari pembayaran yang diterima oleh seorang pegawai dalam bentuk gaji, upah, bonus, dan komisi. Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima pegawai sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang

pegawai yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan atau instansi. Gaji juga dapat dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari keanggotaannya dalam sebuah perusahaan.

- b) Remunerasi tidak langsung atau yang disebut juga dengan tunjangan yaitu meliputi semua imbalan finansial yang tidak termasuk dalam remunerasi langsung, antara lain berupa program asuransi jiwa dan kesehatan, bantuan sosial, seperti *benefit* (jaminan pensiun, jaminan sosial tenaga kerja, bantuan pendidikan, dan bantuan *natura*), serta ketidakhadiran yang dibayar seperti cuti (cuti hamil, cuti sakit, dan lain sebagainya).
- 2) Remunerasi non finansial terdiri dari kepuasan yang diperoleh pegawai dari pekerjaan itu sendiri dan dari lingkungan pekerjaan. Penjelasan lebih lanjut mengenai hal tersebut ialah sebagai berikut:
- a) Kepuasan yang diperoleh pegawai dari pekerjaan itu sendiri antara lain berupa: tugas yang menarik, tantangan pekerjaan, tanggung jawab, pengakuan yang memadai atas prestasi yang dicapai, seperti peluang promosi bagi pegawai yang berpotensi, atau peluang menguntungkan lainnya.
 - b) Kepuasan yang diperoleh pegawai dari pekerjaan yang dapat diciptakan oleh perusahaan/instansi dan pegawai yaitu efek psikologis dan fisik di mana orang tersebut bekerja. Termasuk di dalamnya antara lain berupa kebijakan yang sehat dan wajar, supervisi dilakukan oleh pegawai yang kompeten, adanya rekan

kerja yang menyenangkan, pemberian simbol status, terciptanya lingkungan kerja yang nyaman, adanya pembagian pekerjaan adil, waktu kerja yang fleksibel, dan lain-lain.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar dibawah ini :



Gambar 2.1 Komponen Remunerasi

Salah satu bentuk keadilan organisasi adalah dengan memberikan penghargaan yang adil (*equitable reward*). Remunerasi yang efektif memiliki tiga prinsip dasar keadilan yaitu :

1) *Individual equity*

Individual equity atau keadilan individu merupakan prinsip dimana remunerasi yang diterima oleh individu harus setara dengan usaha yang diberikan individu terhadap organisasi.

2) *Internal equity*

Internal equity atau keadilan internal merupakan prinsip adanya keadilan antara bobot pekerjaan dan imbalan yang diterima

3) *External equity*

External equity atau keadilan eksternal dalam arti keadilan imbalan yang diterima individu dalam organisasinya dibandingkan dengan organisasi lain yang memiliki kesetaraan.

c. Azas-Azas Remunerasi

Organisasi harus menetapkan program remunerasi yang didasarkan atas azas keadilan serta azas kelayakan dan kewajaran, dengan memerhatikan undang-undang yang berlaku. Organisasi harus memerhatikan keseimbangan antara kondisi-kondisi internal dan eksternal guna menjamin perasaan puas bagi pegawai, agar pegawai tetap termotivasi untuk bekerja dengan baik bagi organisasi. Berikut adalah azas-azas penting yang perlu diterapkan dalam pemberian remunerasi.

1) Azas Keadilan

Remunerasi dinilai mampu memengaruhi perilaku pegawai dalam organisasi sehingga pemberian kompensasi yang tidak berdasarkan azas keadilan akan memengaruhi kondisi kerja pegawai. Azas keadilan yang dimaksud dalam hal ini ialah adanya konsistensi imbalan bagi

para pegawai yang melakukan tugas dengan bobot yang sama. Dengan kata lain, remunerasi pegawai di suatu jenis pekerjaan dengan remunerasi pegawai di jenis pekerjaan yang lainnya, yang mengerjakan pekerjaan dengan bobot yang sama, relatif akan memperoleh besaran remunerasi yang sama. Remunerasi yang baik harus seminimal mungkin mengurangi keluhan atau ketidakpuasan yang timbul dari pegawai. Jika karyawan mengetahui bahwa remunerasi yang diterimanya tidak sama dengan pegawai yang lain dengan bobot pekerjaan yang sama, maka akan menimbulkan kecemburuan, yang kemudian berpotensi untuk mengganggu iklim kerja dan produktivitas kerja pegawai. Jadi, remunerasi dikatakan adil bukan berarti setiap pegawai menerima remunerasi yang sama besarnya tanpa mempertimbangkan bobot pekerjaan yang diemban oleh masing-masing pegawai, tetapi berdasarkan azas adil, baik dalam penilaian, perlakuan, pemberian hadiah, maupun hukuman bagi setiap pegawai. Oleh karena itu, dengan adanya azas keadilan dalam pemberian remunerasi akan tercipta suasana kerja sama yang baik, motivasi kerja, disiplin, loyalitas, dan stabilitas pegawai yang lebih baik.

2) Azas Kelayakan dan Kewajaran

Remunerasi yang diterima pegawai harus dapat memenuhi kebutuhan dirinya beserta keluarganya pada tingkatan yang layak dan wajar sehingga besaran remunerasi yang akan diberikan akan mencerminkan status, pengakuan, dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang akan dinikmati oleh pegawai beserta keluarganya. Tolak ukur

layak memang bersifat relatif, tetapi penetapan besaran minimal remunerasi yang akan diberikan oleh organisasi harus mengacu kepada standar hidup daerah dengan berpijak pada standar Upah Minimum Regional (UMR), baik di tingkat provinsi, maupun tingkat kota/kabupaten. Sementara itu, remunerasi yang wajar, berarti besaran remunerasi harus mempertimbangkan faktor-faktor seperti, prestasi kerja, pendidikan, jenis pekerjaan, resiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan, dan lain-lain. Dalam manajemen SDM penyesuaian remunerasi yang akan diberikan kepada pegawai harus disesuaikan dengan perkembangan lingkungan eksternal yang berlaku. Hal ini penting dilakukan agar semangat kerja pegawai tetap tinggi dan terhindar dari resiko timbulnya tuntutan dari pegawai, maupun pemerintah yang akan mengancam keberlangsungan organisasi.

d. Tujuan Remunerasi

Menurut Mathis (2016:78), “remunerasi harus mempunyai dampak positif, baik bagi pegawai maupun bagi organisasi. Di bawah ini akan dijelaskan tujuan-tujuan remunerasi, yaitu”:

1) Ikatan kerja sama

Pemberian remunerasi akan menciptakan suatu ikatan kerja sama yang formal antara organisasi dengan pegawai dalam kerangka organisasi, di mana organisasi dan pegawai saling membutuhkan. Setiap pegawai pasti membutuhkan penghasilan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, sehingga pegawai harus mengerjakan pekerjaannya dengan sebaik mungkin sesuai keinginan organisasi.

Sementara itu, organisasi membutuhkan tenaga dan keahlian pegawai untuk dimanfaatkan oleh organisasi, sehingga organisasi wajib memberikan remunerasi yang sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati.

2) Kepuasan kerja

Pegawai bekerja dengan mengerahkan kemampuan, pengetahuan, keterampilan, waktu, serta tenaga, yang semuanya ditunjukkan bagi pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, organisasi harus memberikan remunerasi yang sesuai dengan apa yang telah diberikan oleh pegawai tersebut.

3) Pengadaan efektif

Pengadaan pegawai akan efektif jika diimbangi dengan program remunerasi yang menarik. Dengan program pemberian remunerasi yang menarik, maka calon pegawai yang berkualifikasi baik dengan kemampuan dan keterampilan tinggi akan muncul sesuai dengan kriteria yang ditetapkan oleh organisasi yang bersangkutan.

4) Motivasi

Remunerasi yang layak akan memberikan rangsangan serta memotivasi pegawai untuk memberikan kinerja terbaik dan menghasilkan produktivitas kerja yang optimal. Untuk meningkatkan motivasi bagi pegawai, organisasi biasanya memberikan insentif berupa uang dan hadiah lainnya. Remunerasi yang layak akan memudahkan atasan dalam mengarahkan pegawai untuk mencapai tujuan organisasi.

5) Menjamin keadilan

Remunerasi yang baik akan menjamin terjadinya keadilan di antara pegawai dalam organisasi. Pemberian remunerasi juga berkaitan dengan keadilan internal maupun keadilan eksternal. Keadilan internal berkaitan dengan pembayaran remunerasi dihubungkan dengan nilai-nilai relatif dari suatu jabatan, tugas, dan prestasi kerja pegawai. Sementara keadilan eksternal berkaitan dengan pembayaran bagi pegawai pada suatu tingkat yang sama dengan pembayaran yang diterima oleh pegawai lainnya yang bekerja di organisasi lain. Dengan pemberian remunerasi yang seperti itu juga akan lebih menjamin stabilitas pegawai.

6) Disiplin

Pemberian remunerasi yang memadai akan mendorong tingkat kedisiplinan pegawai dalam bekerja. Pegawai akan berperilaku sesuai dengan yang diinginkan organisasi. Pegawai juga akan menyadari serta menaati peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi. Perilaku disiplin pegawai ditampilkan sebagai bentuk wujud terima kasih pegawai terhadap organisasi atas remunerasi yang diterima.

7) Pengaruh serikat pekerja

Keberadaan suatu organisasi tidak bisa lepas dari adanya pengaruh serikat pekerja atau serikat buruh. Serikat ini akan memengaruhi besar kecilnya remunerasi yang diberikan organisasi kepada pegawainya. Apabila serikat buruhnya kuat, maka bisa dipastikan tingkat remunerasi yang diberikan organisasi kepada pegawai tinggi, begitu

pun sebaliknya. Dengan program remunerasi yang baik dan memadai, organisasi akan terhindar dari pengaruh serikat buruh. Serikat buruh merupakan organisasi tempat bernaungnya aspirasi dan kepentingan para pegawai. Organisasi ini akan memperjuangkan hak dan kewajiban para anggotanya.

8) Pengaruh pemerintah

Pemerintah menjamin atas pekerjaan dan penghidupan yang layak bagi masyarakat. Oleh karena itu, melalui kebijakan perundang-undangan atau regulasi, pemerintah mengeluarkan berbagai macam peraturan yang pada intinya untuk melindungi pekerja, sekaligus untuk mendorong investasi dari para pengusaha agar mau menanamkan modalnya. Berkaitan dengan remunerasi, pemerintah menetapkan besarnya batas upah minimal (UMR) atau balas jasa minimum yang layak diberikan oleh organisasi kepada pegawainya. Keberadaan pemerintah tersebut sangat penting, agar organisasi tidak bertindak sewenang-wenang dalam menetapkan besarnya balas jasa kepada pegawai.

2. Fasilitas Kerja

a. Pengertian Fasilitas Kerja

Menurut Dessler (2015:40) “fasilitas adalah segala sesuatu yang dapat memudahkan dan melancarkan pelaksanaan suatu kegiatan, tujuannya yaitu untuk mengupayakan pengadaan sarana dan prasarana melalui sistem perencanaan secara hati-hati dan seksama kemudian mengupayakan pemakaian sarana dan

prasarana secara tepat dan efisien. Dan juga dapat membantu personil dalam memberi layanan secara profesional dan dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja personil”.

Menurut Mangkunegara (2013:80), “fasilitas kerja adalah sarana pendukung dalam aktivitas perusahaan berbentuk fisik dan digunakan dalam kegiatan normal perusahaan. Fasilitas merupakan faktor yang sangat penting untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja dalam suatu instansi. Penggunaan perlengkapan dan mesin-mesin merupakan salah satu aspek yang menarik perhatian pekerjaan kantor modern. Fasilitas-fasilitas yang lengkap memberikan kontribusi yang besar bagi suatu perusahaan”.

Fasilitas yang digunakan oleh setiap perusahaan bermacam-macam bentuk dan jenis serta manfaatnya. Semakin besar aktivitas suatu perusahaan, maka semakin lengkap juga fasilitas dan sarana pendukung dalam proses kegiatan untuk mencapai tujuan tersebut.

Menurut Mangkunegara (2013:81), “fasilitas juga bisa dianggap suatu alat untuk mencapai tujuan perusahaan yang ada banyak faktor yang mendukung, salah satu diantaranya adalah fasilitas kerja pegawai merupakan faktor pendukung bagi kelancaran tugas yang mereka kerjakan, sehingga pekerjaan dapat dikerjakan sesuai dengan yang diharapkan”.

Menurut Mangkuprawira (2014:66), “karakteristik dari sarana pendukung dalam proses aktivitas perusahaan adalah”:

- 1) Mempunyai bentuk fisik
- 2) Dipakai atau digunakan secara aktif dalam kegiatan normal perusahaan

- 3) Mempunyai jangka waktu kegunaan atau umur relatif permanen dari satu periode akuntansi atau lebih dari satu tahun.
- 4) Memberikan manfaat di masa yang datang

b. Jenis Fasilitas Kerja

Fasilitas kerja merupakan salah satu alat yang digunakan oleh pegawai untuk memudahkan dalam penyelesaian pekerjaan sehari-hari. Fasilitas kerja pada setiap perusahaan akan berbeda dalam bentuk dan jenisnya, tergantung pada jenis usaha dan besar kecilnya perusahaan tersebut. Fasilitas kerja terbagi atas dua bagian yaitu :

- 1) Fasilitas sarana kantor. Misalnya : Komputer, printer, AC, kipas, telepon, faximile, kursi, meja, mesin tik, *filling cabinet*, lemari, kertas, televisi, mesin photo copy, OHP, kertas, *In Foccus*, *wireless*, tinta, penghapus, pulpen, pensil serta peralatan tulis lainnya
- 2) Fasilitas prasarana kantor. Misalnya : fasilitas olahraga, tempat ibadah, kantin, kamar mandi, pendidikan dan pelatihan. Fasilitas kerja dalam suatu organisasi terdiri dari :
 - a) Mesin dan peralatan
 - b) Prasarana
 - c) Perlengkapan kantor
 - d) Peralatan inventaris
 - e) Tanah dan bangunan
 - f) Alat transportasi

c. Manfaat Fasilitas Kerja

Menurut Rivai (2014:76), “fasilitas kerja adalah sebagai sarana yang diberikan perusahaan untuk mendukung jalannya nada perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh pemegang kendali. Adapun manfaat dari peralatan kantor tersebut bagi”:

- 1) Pegawai
 - a) Mengurangi kebosanan dan kelelahan bekerja apabila harus mengerjakan pekerjaan yang berulang – ulang.
 - b) Untuk menghemat tenaga dan pikiran manusia dalam melakukan pekerjaannya.
 - c) Untuk menghemat waktu dan tenaga.
 - d) Untuk menghasilkan suatu pekerjaan yang lebih rapi dan lebih baik.
 - e) Meningkatkan ketelitian yang sempurna karena jika dilakukan secara manual biasanya banyak terjadi kesalahan.
- 2) Perusahaan/Kantor

Penyediaan fasilitas kerja merupakan bentuk pelayanan suatu organisasi terhadap pegawainya dalam menunjang kinerja untuk memenuhi kebutuhan pegawai. Penyediaan fasilitas yang lengkap, selain meningkatkan kinerja pegawai akan sangat berguna bagi suatu organisasi karena waktu yang dibutuhkan dalam penyelesaian pekerjaan menjadi semakin singkat, tenaga kerja yang diperlukan pun akan semakin sedikit.

d. Indikator Fasilitas Kerja

Menurut Siagian (2015:60), “indikator fasilitas kerja terdiri dari tersedia tempat istirahat atau tempat makan yang memadai, tersedia alat transportasi umum bagi karyawan, tersedia alat tulis bagi karyawan, tersedia komputer dan fprinter bagi karyawan dan tersedianya tempat ibadah”.

3. Kinerja Pegawai

a. Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja seseorang karyawan/pegawai merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan/pegawai mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur karyawan/pegawai atas unjuk kerjanya berdasarkan kinerja dari masing-masing karyawan/pegawai. Kinerja tergantung pada kombinasi antara kemampuan, usaha, dan kesempatan yang diperoleh. Hal ini berarti bahwa kinerja merupakan hasil kerja karyawan/pegawai dalam bekerja unuk periode waktu tertentu dan penekanannya pada hasil kerja yang diselesaikan karyawan/pegawai dalam periode waktu tertentu.

Menurut Mangkunegara (2013:66), “kinerja dalam bahasa latin berasal dari kata *Job performance* atau *performance* yang mempunyai arti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dan biasanya orang yang kinerjanya tinggi disebut orang yang produktif dan sebaliknya orang yang tingkat kinerjanya tidak mencapai tingkat standar dikatakan sebagai orang yang tidak produktif atau berperforma rendah”.

Menurut Mathis (2016 : 378) “kinerja adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh seorang karyawan/pegawai”. Sedangkan menurut Prawirosentono (2013 : 66) kinerja (*Performance*) adalah “hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai moral maupun etika”.

Menurut Hasibuan (2014 : 160) “kinerja adalah merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan”. Sedangkan menurut Simamora (2014 : 339) bahwa untuk “mencapai agar organisasi berfungsi secara efektif dan sesuai dengan sasaran organisasi, maka organisasi harus memiliki kinerja karyawan yang baik yaitu dengan melaksanakan tugas-tugasnya dengan cara yang handal”.

Selanjutnya Dessler (2015:44) mengatakan bahwa “kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja yang nyata dengan standar kerja yang ditetapkan”.

Dari beberapa pendapat ahli dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang dalam suatu organisasi agar tercapai tujuan yang diinginkan suatu organisasi dan meminimalisir kerugian serta mampu menciptakan karyawan/pegawai yang handal yang mampu melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan.

b. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja Pegawai

Tujuan penilaian kinerja adalah untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja SDM organisasi, dalam penilaian

kinerja tidak hanya semata-mata menilai hasil fisik tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan, kerajinan, disiplin, hubungan kerja atau hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan tugasnya semuanya layak untuk dinilai.

Menurut Mangkunegara (2013:59), “secara spesifik, tujuan dari evaluasi kinerja adalah” :

- 1) Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
- 2) Mencatat dan mengakui hasil kerja seseorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
- 3) Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
- 4) Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
- 5) Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

Sedangkan menurut Mahmudi (2015:47), “dalam Manajemen Kinerja Sektor Publik menyatakan bahwa tujuan pengukuran kinerja adalah” :

- 1) Mengetahui tingkat ketercapaian tujuan organisasi.

- 2) Penilaian kinerja berfungsi sebagai tonggak yang menunjukkan tingkat ketercapaian tujuan dan menunjukkan apakah organisasi berjalan sesuai arah atau menyimpang dari tujuan yang ditetapkan.
- 3) Menyediakan sarana pembelajaran pegawai.
- 4) Penilaian kinerja merupakan sarana untuk pembelajaran pegawai tentang bagaimana seharusnya mereka bertindak dan memberikan dasar dalam perubahan perilaku, sikap, ketrampilan atau pengetahuan kerja yang harus dimiliki pegawai untuk mencapai hasil kerja terbaik.
- 5) Memperbaiki kinerja periode-periode berikutnya.
- 6) Penerapan penilaian kinerja dalam jangka panjang bertujuan untuk membentuk budaya berprestasi di dalam organisasi dengan menciptakan keadaan dimana setiap orang dalam organisasi dituntut untuk berprestasi.
- 7) Memberikan pertimbangan yang sistematis dalam pembuatan keputusan, pemberian penghargaan dan hukuman.
- 8) Organisasi yang berkinerja tinggi berusaha menciptakan system penghargaan seperti kenaikan gaji/tunjangan, promosi atau hukuman seperti penundaan promosi atau teguran, yang memiliki hubungan yang jelas dengan pengetahuan, ketrampilan dan kontribusi terhadap kinerja organisasi.
- 9) Memotivasi pegawai.
- 10) Dengan adanya penilaian kinerja yang dihubungkan dengan manajemen kompensasi, maka pegawai yang berkinerja tinggi atau baik akan memperoleh penghargaan.

11) Menciptakan akuntabilitas publik.

12) Penilaian kinerja menunjukkan seberapa besar kinerja manajerial dicapai yang menjadi dasar penilaian akuntabilitas. Kinerja tersebut harus diukur dan dilaporkan dalam bentuk laporan kinerja sebagai bahan untuk mengevaluasi kinerja organisasi dan berguna bagi pihak internal maupun eksternal organisasi.

Selanjutnya menurut Mahmudi (2015:49), “adapun manfaat dari penilaian kinerja adalah sebagai berikut” :

- 1) Untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan yang keliru oleh para pegawai, dan sebagai masukan bagi para pimpinan dalam membantu dan mengarahkan pegawai dalam memperbaiki pelaksanaan pekerjaannya di masa depan.
- 2) Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan pegawai, seperti promosi, transfer, dan pemberhentian.
- 3) Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian pegawai secara maksimum.
- 4) Berguna untuk melaksanakan perbaikan dan penyempurnaan kegiatan manajemen SDM lainnya seperti :
 - a) Menyelaraskan upah/gaji atau insentif lainnya bagi para pegawai/karyawan terutama yang berprestasi dalam bekerja.
 - b) Memperbaiki kegiatan penempatan, promosi, pindah dan demosi jabatan sesuai dengan prestasi atau kegagalan pegawai/karyawan yang dinilai.

- c) Membantu memperbaiki kegiatan pelatihan, baik dalam menyusun kurikulumnya maupun memilih pegawai/karyawan yang akan diikuti sertakan dalam kegiatan pelatihan. Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan dapat memberikan informasi mengenai kondisi keterampilan keahlian yang kurang/tidak dikuasai oleh pegawai karyawan sehingga berpengaruh pada efisiensi, efektivitas, produktivitas serta kualitas kerja dan hasil-hasilnya. Hasil tersebut dapat dipergunakan sebagai masukan dalam melakukan analisis kebutuhan pelatihan, baik pada tingkat organisasi, tingkat unit kerja maupun dalam analisis individual.
- d) Memberikan informasi bagi pegawai/karyawan dalam menyusun perencanaan karir. Sedangkan bagi organisasi non profit dapat digunakan dalam membantu pegawai/karyawan melakukan perbaikan dan peningkatan kekurangan/kelemahannya dalam bekerja, bahkan untuk menyusun program dan kegiatan pengembangannya dalam mengantisipasi tantangan baru dimasa depan.
- e) Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan dapat digunakan untuk mendiagnosa atau mengidentifikasi masalah-masalah organisasi non profit yang harus dicarikan cara penyelesaiannya.

Menurut Mangkuprawira (2014 : 232), “Penilaian kinerja memiliki beberapa manfaat ditinjau dari perspektif manajemen sumber daya manusia, yaitu sebagai berikut”:

- 1) Perbaiki kinerja

- 2) Penyesuaian kompensasi
- 3) Keputusan penempatan
- 4) Kebutuhan pelatihan dan pengembangan
- 5) Perencanaan dan pengembangan karir
- 6) Defisiensi proses penempatan staf
- 7) Ketidakakuratan informasi
- 8) Kesalahan rancangan pekerjaan
- 9) Kesempatan kerja yang sama
- 10) Tantangan-tantangan eksternal
- 11) Umpan balik pada SDM

Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dapat diketahui dengan menggunakan evaluasi atau penilaian kegiatan organisasi tersebut berdasarkan peraturan, norma, dan etika yang berlaku. Penilaian kinerja dalam kurun waktu tertentu ini disebut dengan penilaian kinerja organisasi, hasilnya dapat dijadikan pedoman untuk perbaikan kegiatan organisasi.

c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Menurut Mangkunegara (2013:68), “faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*) adalah sebagai berikut”:

1) Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan nyata (*knowledge and skill*).

Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) 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

Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Selanjutnya menurut Wahyudi (2013:16), “faktor-faktor penentu pencapaian prestasi kerja atau kinerja individu dalam organisasi adalah sebagai berikut” :

1) Remunerasi

Semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

2) Fasilitas Kerja

Sarana pendukung dalam aktivitas perusahaan berbentuk fisik dan digunakan dalam kegiatan normal perusahaan.

3) Faktor Lingkungan Organisasi

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarier dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

Menurut Mathis (2016:50), “pendapat lain tentang faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja yaitu” :

- 1) Faktor Personal, meliputi: pengetahuan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
- 2) Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan pimpinan.
- 3) Faktor team, meliputi;/ kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, sererataan, dan kekompakkan anggota tim.
- 4) Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja, atau instruktur yang diberikan organisasi, proses organisasi dan kultur kerja dalam organisasi.

Berdasarkan pendapat-pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

- 1) Pendidikan

Pendidikan merupakan tugas untuk meningkatkan pengetahuan, pengertian atau sikap para tenaga kerja sehingga mereka dapat lebih menyesuaikan dengan lingkungan kerja mereka. Pendidikan berhubungan dengan menambah pengetahuan umum dan pengertian tentang seluruh lingkungan kerja. Pendidikan berhubungan dengan menjawab *how* (bagaimana) dan *why* (mengapa), dan biasanya pendidikan lebih banyak berhubungan dengan teori tentang pekerjaan. Sekaligus bahwa pendidikan merupakan suatu usaha untuk mengembangkan kemampuan berpikir dari seorang tenaga kerja.

2) Pelatihan

Pelatihan merupakan suatu proses aplikasi, terutama terhadap peningkatan kecakapan. Karena itu, perlu dipelajari bagaimana caranya melaksanakan tugas dan pekerjaan tertentu. Oleh karena itu proses ini terikat dengan berbagai tujuan organisasi. Pelatihan dapat dipandang secara sempit maupun luas. Secara terbatas, pelatihan menyediakan para pegawai pengetahuan yang spesifik dan dapat diketahui serta keterampilan yang digunakan dalam pekerjaan mereka saat ini. Terkadang ada batasan yang ditarik antara pelatihan dan pengembangan, dengan pengembangan yang bersifat lebih luas dalam cakupannya serta memfokuskan pada individu untuk mencapai kemampuan baru yang berguna baik bagi pekerjaannya saat ini maupun di masa mendatang.

3) Motivasi

Menurut Rivai (2014 : 455) “mengemukakan bahwa motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Pada dasarnya motivasi dapat memacu pegawai untuk bekerja keras sehingga dapat mencapai tujuan mereka. Hal ini akan meningkatkan produktivitas kerja pegawai sehingga berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi”.

4) Kompensasi

Masalah kompensasi selain sensitif karena menjadi pendorong seseorang untuk bekerja, juga karena berpengaruh terhadap moral dan disiplin tenaga kerja. Oleh karena itu, setiap organisasi harus dapat memberikan kompensasi yang seimbang dengan beban kerja yang dipikul oleh tenaga kerja atau pegawai. Dengan demikian, tujuan pembinaan tenaga kerja adalah untuk menciptakan tenaga kerja yang berdaya guna dan berhasil guna dapat terwujud. Lebih dari itu, tujuan organisasi untuk meningkatkan keluaran produksi dapat ditunjang.

Ketepatan pegawai dalam menyelesaikan tugas yang telah di berikan sesuai dengan tugas dan fungsinya bisa dikatakan pegawai tersebut mempunyai Kinerja yang baik. Sehingga tugas maupun fungsi utama sebuah organisasi dapat berjalan dengan baik.

d. Indikator Kinerja

Kinerja adalah catatan tentang hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu. Menurut Mathis (2016 : 378), “adapun indikator mengenai kinerja adalah sebagai berikut” :

1) Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas yang diukur dari persepsi pegawai terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.

2) Kualitas

Kualitas adalah ketaatan dalam prosedur, disiplin, dedikasi. Tingkat dimana hasil aktivitas yang dikehendaki mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas, maupun memenuhi tujuan-tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan pegawai.

3) Keandalan

Keandalan adalah kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang disyaratkan dengan supervisi minimum. Keandalan yakni mencakup konsistensi kinerja dan keandalan dalam pelayanan; akurat, benar dan tepat.

4) Kehadiran

Kehadiran adalah keyakinan akan masuk kerja setiap hari dan sesuai dengan jam kerja.

5) Kemampuan Bekerjasama

Kemampuan bekerja sama adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja bersama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu

tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

B. Penelitian Sebelumnya

Tabel 2.1 Daftar Penelitian Sebelumnya

No	Nama Peneliti/ Tahun	Judul	Variabel X	Variabel Y	Model Analisis	Hasil Penelitian
1	Teja (2017)	Pengaruh remunerasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan (studi kasus pada Kantor Pengawasan Dan Pelayanan Bea Dan Cukai Surakarta).	Remunerasi dan Motivasi	Kinerja Karyawan	Regresi Linier Berganda	Hasil menunjukkan bahwa remunerasi terhadap berpengaruh positif dan signifikan Kinerja Karyawan.
2	Syahrianti (2016)	Pengaruh Fasilitas Kerja, Pengawasan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor KPU Provinsi Sulawesi Selatan.	Fasilitas Kerja, Pengawasan dan Motivasi Kerja	Kinerja Pegawai	Regresi Linier Berganda	Hasil menunjukkan bahwa fasilitas kerja terhadap berpengaruh positif dan signifikan Kinerja Karyawan.
3	Thomas (2013)	Pengaruh Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Kantor Dinas Pendidikan Minahasa Tenggara.	Fasilitas Kerja	Kinerja Pegawai	Regresi Linier Sederhana	Hasil menunjukkan bahwa fasilitas kerja terhadap berpengaruh positif dan signifikan Kinerja pegawai.
4	Agustiningsih (2016)	<i>The Effect of Remuneration, Job Satisfaction and OCB on the Employee Performance.</i>	Pengaruh Remunerasi, Kepuasan Kerja dan OCB terhadap Kinerja Karyawan	Kinerja Karyawan	Regresi Linier Berganda	Hasil menunjukkan bahwa remunerasi terhadap berpengaruh positif dan signifikan Kinerja Karyawan.
5	Rismawati (2016)	<i>The Effect Of Working Environment, Compensation And Working</i>	Pengaruh Lingkungan Kerja, remunerasi Dan Etos	Kinerja Karyawan	Regresi Linier Berganda	Hasil menunjukkan bahwa remunerasi terhadap berpengaruh positif dan signifikan Kinerja Karyawan.

		<i>Ethos Towards Employee Performance On Mariso District's Office In Makassar.</i>	kerja			
--	--	--	-------	--	--	--

Sumber : Diolah Penulis 2019

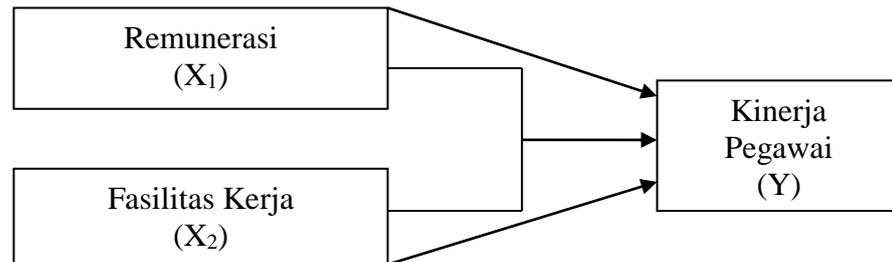
C. Kerangka Konseptual

Menurut Simamora (2014:77), “pemberian remunerasi sangat penting bagi pegawai guna merangsang seseorang untuk melakukan pekerjaan melebihi apa yang diinginkan oleh organisasi. Disamping itu pemberian remunerasi juga berfungsi sebagai penghargaan bagi pegawai yang telah melakukan suatu pekerjaan yang telah ditetapkan oleh pimpinan. Pemberian remunerasi ini mulai diberlakukan pada tahun 2007. Adanya pemberian remunerasi tersebut bermanfaat bagi instansi maupun pegawai, program pemberian remunerasi ini sendiri merupakan cara yang paling sukses dalam meningkatkan kinerja pegawai karena berhubungan langsung antara kinerja dan imbalan”.

Menurut Siagian (2015:89), “pemberian fasilitas yang lengkap juga dijadikan salah satu pendorong untuk bekerja. Suatu kantor harus mempunyai berbagai macam kelengkapan fasilitas kerja seperti gedung kantor, komputer, meja, kursi lemari dan fasilitas pendukung lainnya seperti kendaraan dinas. Fasilitas kerja merupakan sebuah bentuk pelayanan terhadap pegawai didalam menunjang kinerja. Pencapaian tujuan organisasi penambahan kinerja benar-benar mendapat perhatian. Kinerja sebagai satu hasil kerja sesuai dengan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya pencapaian tujuan. Perusahaan hendaknya menyediakan fasilitas yang menyenangkan bagi pegawai misalnya fasilitas tempat ibadah, jaminan pengobatan, jaminan hari tua dan lain sebagainya. Dengan demikian apabila kantor dinas sanggup menyediakan fasilitas-fasilitas tersebut

maka kantor dinas mampu menambah semangat dari kerja pegawai sehingga kerjanya dapat pula ditingkatkan”.

Secara garis besar, berdasarkan uraian di atas maka dapat digambarkan suatu kerangka konseptual pada penelitian ini yang dapat dilihat pada gambar 2.2 sebagai berikut :



Gambar 2.2 Kerangka Konseptual

Sumber : Diolah Penulis 2019

D. Hipotesis

Hipotesis adalah suatu penjelasan sementara tentang perilaku atau kendala tertentu yang telah terjadi. Bertitik tolak dari kerangka pemikiran yang telah di kemukakan maka hipotesis dalam penelitian ini secara konseptual dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Remunerasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Direktorat Politeknik Kesehatan Kementerian Kesehatan Medan.
2. Fasilitas kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Direktorat Politeknik Kesehatan Kementerian Kesehatan Medan.

3. Remunerasi dan fasilitas kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Direktorat Politeknik Kesehatan Kementerian Kesehatan Medan.