

Kajian Tentang Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Di Politeknik Negeri Malang

Rusli

Magister Manajemen, Universitas Gajayana Malang
rusli.firdaus@gmail.com

***Abstract:** Remuneration is the implementation of Minister of Research, Technology and Higher Education Regulation Number 31 Year 2016 and Malang State Polytechnic Director Regulation Number 262 2016 which is given to employees with the status of Civil Servants. The purpose of this study was to examine and analyze the effect of remuneration on job satisfaction, remuneration on employee performance, job satisfaction on performance and the effect of remuneration on employee performance at the State Polytechnic of Malang through employee job satisfaction at the State Polytechnic of Malang. This study uses a quantitative approach by emphasizing its analysis of numerical data that is processed by statistical methods in the context of submitting hypotheses. The sample used was 75 employee respondents at the central office with the status of Civil Servants. The results showed that remuneration had a significant effect on job satisfaction, remuneration had a significant effect on employee performance, job satisfaction had a significant effect on employee performance and remuneration had a significant effect on employee performance mediated by variable job satisfaction.*

***Keywords:** Remuneration, job satisfaction, employee performance*

PENDAHULUAN

Kompensasi sangat penting bagi pegawai itu sendiri sebagai individu, karena besarnya kompensasi merupakan pencerminan atau ukuran nilai pekerjaan pegawai itu sendiri. Sebaliknya besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja pegawai. Apabila kompensasi diberikan secara tepat dan benar, maka para pegawai akan memperoleh kepuasan kerja dan termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Akan tetapi bila kompensasi diberikan tidak memadai atau kurang tepat, prestasi kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja pegawai justru akan menurun (Notoatmodjo, 2009:142).

Berkaitan dengan remunerasi, Politeknik Negeri Malang telah menerapkan sistem kebijakan remunerasi secara adil, kompetitif dan terukur yang disesuaikan dengan kompetensi maupun kinerja karyawannya. Penerapan dan penetapan remunerasi bagi pejabat pengelola, dewan pengawas, dan pegawai Badan Layanan Umum Politeknik Negeri Malang tertuang dalam Keputusan Menteri Keuangan RI Nomor 73/PMK.05/2007 tanggal 28 Juni 2007. Sedangkan implementasinya berdasarkan Peraturan Direktur Politeknik Negeri Malang Nomor 262 Tahun 2016 tanggal 15 Maret Tahun 2016, namun remunerasi berlaku mulai tanggal 2 Januari 2016. Pemberian remunerasi terhadap pegawai Politeknik Negeri Malang berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) yaitu tunjangan kinerja dibayarkan sesuai dengan Sasaran Kerja Pegawai (SKP).

Dapat dijelaskan bahwa pegawai akan berada pada kelas jabatan dan besaran tunjangan kinerja sesuai dengan jabatan pegawai. Sehubungan

dengan sistem dan implementasi remunerasi yang diberikan Politeknik Negeri Malang kepada pegawainya yang berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS). Kelas jabatan dan tunjangan kinerja pada Politeknik Negeri Malang merupakan unit kerja Eselon II atau satuan kerja mandiri di lingkungan Kemenristek Dikti, sehingga kelas jabatan yang dapat diberikan terhadap pegawainya mulai kelas jabatan 1 sampai 15. Untuk kelas jabatan 16 sampai 17 hanya bisa di terapkan di Kemristek Dikti.

Tunjangan kinerja ini merupakan komponen dari insentif posisi/jabatan, insentif kinerja standar, insentif kinerja di atas standar dan insentif kinerja ke-13. Dengan pemberian remunerasi yang telah dilakukan oleh Politeknik Negeri Malang diharapkan karyawan dapat meningkatkan dan memperbaiki kinerja pegawai dan lebih meningkatkan pelayanan kepada civitas akademika, mitra kerja dan masyarakat luar. Dalam suatu organisasi sering ditemukan beberapa karyawan yang orang betah di suatu tempat kerja karena merasa nyaman dengan situasi yang ada meskipun dari segi pendapatan (take home pay) kurang memuaskan (Purnamawati, 2017:16). Dengan demikian, ketika merancang sebuah penerapan sistem remunerasi, maka rancangan itu harus dapat memberikan kepuasan bagi pegawai untuk dapat termotivasi serta meningkatkan kinerja dan prestasi kerjanya.

Kepuasan kerja adalah sikap atau perasaan karyawan terhadap aspek-aspek yang menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai pekerjaan yang sesuai dengan penilaian masing-masing pekerja (Badriyah, 2015:229). Sedangkan ketidakpuasan kerja pegawai dapat diidentifikasi dari rendahnya produktivitas pegawai, tingginya kemangkiran dalam pekerjaan, dan

rendahnya komitmen pada organisasi (Sinambela, 2016:301). Mengenai tingkat kepuasan kerja pegawai Politeknik Negeri Malang terhadap penerapan sistem remunerasi belum ada data mengenai kepuasan kerja tersebut sehingga untuk mengukur tingkat kepuasan kerja pegawainya di lihat dari penilaian kerjanya.

Kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku, dalam kurun waktu tertentu, berkenaan dengan pekerjaan serta perilaku dan tindakannya. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang telah dicapai seorang karyawan atas tanggung jawab yang telah diberikan baik secara kualitas maupun kuantitas guna mencapai tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen serta memberikan kontribusi pada kemajuan ekonomi. Dengan penerapan remunerasi yang telah dilakukan oleh Politeknik Negeri Malang diharapkan dapat memperbaiki kinerja pegawai dari tahun sebelum dilakukan penerapan remunerasi dikarenakan pegawai sudah mendapatkan tunjangan di luar gaji. Di bawah ini adalah Gambar 1.1 mengenai penilaian kinerja pegawai tenaga kependidikan yang dilakukan pada setiap akhir tahun setelah sistem pemberian remunerasi di Politeknik Negeri Malang.



Gambar 1. Penilaian Kinerja Tenaga Kependidikan Politeknik Negeri Malang

Sumber : Bagian Kepegawaian Politeknik Negeri Malang Tahun 2016 dan 2017.

Dari Gambar 1.1 dapat dijelaskan bahwa pegawai di masing-masing unit terdapat fluktuasi penilaian kinerja dari tahun 2016 dan tahun 2017. Dengan penerapan remunerasi yang telah dilakukan Politeknik Negeri Malang dengan kelas jabatan dan tunjangan kinerja yang sudah ditetapkan, maka didapatkan nilai kinerja pegawai yang berbeda untuk setiap unit kerja yang ada. Dengan program tunjangan kinerja yang sudah diterapkan sudah dirasakan adil dan kompetitif oleh pegawai, maka instansi akan lebih mudah untuk menarik pegawai yang potensial, mempertahankannya dan memotivasi pegawai agar lebih meningkatkan kerjanya, sehingga produktivitas meningkat dan tujuan yang dicanangkan instansi tercapai, mampu menjadi yang terbaik dalam persaingan, mampu meningkatkan profitabilitas dan mengembangkan usahanya. Berdasarkan dari uraian permasalahan latar belakang di atas, maka penelitian bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh remunerasi yang diberikan terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variable mediasi studi kasus di Politeknik Negeri Malang.

Tujuan dengan dilaksanakannya penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh remunerasi terhadap kepuasan kerja pegawai Politeknik Negeri Malang.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh remunerasi terhadap kinerja pegawai Politeknik Negeri Malang.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Politeknik Negeri Malang.

- Untuk menguji dan menganalisis pengaruh remunerasi terhadap kinerja pegawai Politeknik Negeri Malang melalui kepuasan kerja pegawai.

Berdasarkan atas tujuan penelitian tersebut, maka hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut :

- H1 : Remunerasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.
 H2 : Remunerasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
 H3 : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
 H4 : Remunerasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan rancangan penelitian konklusif (conclusive research design) dalam bentuk penelitian kausal (causal research), karena perlu melihat beberapa variabel yang menjadi determinan terhadap variabel lain (Aaker et.al:1998). Sedangkan metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode survey berupa kuesioner sehingga didapatkan hubungan antar variabel dan wawancara sebagai teknik komunikasi langsung untuk memperoleh data-data yang diperlukan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menekankan analisisnya pada data angka (numerical) yang diolah dengan metode statistika dalam rangka pengajuan hipotesis (Azwar, 2013:5).

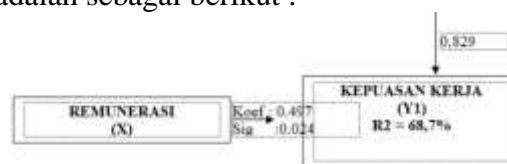
Dalam penelitian ini, populasinya adalah tenaga kependidikan Pegawai Negeri Sipil di Kantor Pusat Politeknik Negeri Malang yang berjumlah 75 orang. Mengingat jumlah populasi hanya sebesar 75 responden, dan jumlah tersebut kurang dari 100, maka

keseluruhan populasi akan dijadikan responden, sehingga penelitiannya disebut dengan penelitian populasi atau metode sensus. Arikunto (2006) menyatakan bahwa “Apabila subyeknya kurang dari 100, lebih baik diambil semua, sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya jika jumlah subyeknya besar dapat diambil antara 10%-15%, atau 20%-25% atau lebih”. Menurut Tabel Isaac dan Michael dengan jumlah populasi kurang lebih 75 responden, maka dengan alpha (taraf kesalahan) 5% maka jumlah sampelnya adalah 62 responden. Akan tetapi peneliti hanya bisa melakukan penelitian terhadap 60 responden karena pada waktu penelitian dilakukan terdapat 2 responden yang melakukan tugas perjalanan dinas ke luar kota.

Metode analisis dalam penelitian ini adalah uji validitas, uji reliabilitas, analisis deskriptif, uji asumsi klasik, uji korelasi, uji parsial (uji-t), uji simultan, uji analisis jalur dan pengujian hipotesis.

HASIL PENELITIAN

Hasil uji Sub-struktur 1 (regresi 1) adalah sebagai berikut :



Gambar 2. Sub-struktur 1

Dari hasil analisis regresi tersebut didapat persamaan model sub-struktur 1 sebagai berikut :

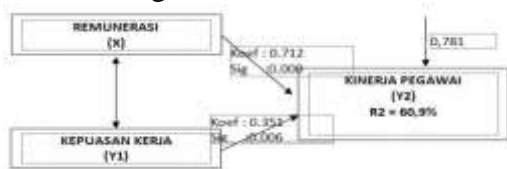
$$Y = \alpha + \beta_1 * X + e$$

$$Y = 8,617 + 0,497X + 2,865$$

Nilai konstanta menunjukkan bahwa besarnya nilai Kepuasan kerja sebesar 8,617 tanpa adanya pengaruh variabel Remunerasi. Nilai koefisien pengaruh Remunerasi sebesar 0.497 artinya bahwa apabila ada peningkatan sebesar

1 pada variabel Remunerasi maka akan meningkatkan Kepuasan Kerja sebesar 0.497.

Hasil uji Sub-struktur 2 (regresi 2) adalah sebagai berikut :



Gambar 3. Sub-struktur 2

Dari hasil analisis regresi di atas dapat dibentuk model sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 * X_1 + \beta_2 * X_2 + e$$

$$Y = 2,159 + 0.712 * X_1 + 0.351 * X_2 + 3.386$$

Dimana;

Y = Kinerja Pegawai

α = konstanta

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$ = koefisien pengaruh

e = eror (kesalahan)

X1 = Remunerasi

X2 = Kepuasan Kerja

Dari hasil regresi 1 (sub-struktur 1) dan regresi 2 (substruktur 2) di atas kemudian digabungkan menjadi satu model untuk membuat model analisis jalur. Hasil model analisis jalur sebagai berikut :



Gambar 4. Model Analisis Jalur

Dengan model persamaan :

a. $Y_1 = \beta_{Y1X} X + \epsilon_1$

b. $Y_2 = \beta_{Y2Y1} Y_1 + \beta_{Y2X} X + \epsilon_2$

Keterangan :

- X = Remunerasi
- Y1 = Kepuasan Kerja
- Y2 = Kinerja
- P = Koefisien jalur
- ϵ = Error

PENGUJIAN HIPOTESIS

1. Remunerasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Nilai koefisien pengaruh remunerasi sebesar 0.497 terhadap kepuasan kerja dan p-signifikansi 0.024. Karena nilai signifikansi 0.024 < 0.05 maka tolak hipotesis nol. Maka remunerasi signifikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Besarnya koefisien pengaruh sebesar 0.497.
2. Remunerasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

- Nilai koefisien pengaruh remunerasi sebesar 0.712 terhadap kinerja pegawai dan signifikansi 0.000. Karena nilai signifikansi 0.000 < 0.05 maka tolak hipotesis nol. Hal ini dapat dinyatakan bahwa remunerasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
3. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai koefisien pengaruh kepuasan kerja sebesar 0.351 terhadap kinerja dan p-signifikansi 0.006. Karena nilai signifikansi 0.006 < 0.05 maka tolak

hipotesis nol. Hal ini membuktikan bahwa kepuasan kerja signifikan berpengaruh terhadap kinerja dengan koefisien pengaruh sebesar 0.351.

4. Remunerasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

Untuk Uji hipotesis 4 dilakukan Untuk pengujian secara tidak langsung dari variabel remunerasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja dilakukan dengan uji sobel test. Pengaruh remunerasi terhadap Kinerja melalui kepuasan kerja. Koefisien pengaruh tidak langsung dari remunerasi terhadap Kinerja melalui kepuasan kerja sebesar

$0.497 \times 0.351 = 0.174$. Perhitungan nilai z sobel tes sebagai berikut :

$$z = \frac{ab}{\sqrt{(b^2 SE_a^2) + (a^2 SE_b^2)}} = \frac{0.174}{\sqrt{((0.351^2) \cdot (0.123^2)) + ((0.497^2) \cdot (0.117^2))}} = \frac{0.274}{0.072} = 2.416$$

Oleh karena z sebesar $2.416 > z 1.98$ pada tingkat signifikansi 0.05 maka terima Hipotesis 4 yang menyatakan bahwa Remunerasi signifikan berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh variabel kepuasan kerja. Berikut merupakan matrikulasi pengujian keempat hipotesis tersebut:

Tabel 1. Matrikulasi Pengujian Hipotesis

| No. | Hipotesis | Hipotesis | | Sign | Hasil |
|-----|--|-----------|----|-------------|--|
| | | L | TL | | |
| 1. | Remunerasi – Kepuasan Kerja (h1) | 0.49 7 | - | 0.02 4 | Signifikansi $0.024 < 0.05$ maka h1 diterima. Maka Remunerasi signifikan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja |
| 2. | Remunerasi – Kinerja Pegawai (h2) | 0.71 2 | - | 0.00 0 | Signifikansi $0.000 < 0.05$ maka h2 diterima. Maka Remunerasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. |
| 3. | Kepuasan Kerja – Kinerja Pegawai (h3) | 0.35 1 | - | 0.00 6 | Signifikansi $0.006 < 0.05$ maka h3 diterima. Hal ini membuktikan bahwa Kepuasan kerja signifikan berpengaruh terhadap Kinerja. |
| 4. | Remunerasi – Kinerja Pegawai (Mediasi Kepuasan Pegawai) (h4) | 0.17 4 | TL | $z = 2.416$ | Nilai z sebesar $2.416 > z 1.98$ pada tingkat signifikansi 0.05 maka remunerasi signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh variabel kepuasan kerja. |

PEMBAHASAN

1. Pengaruh Remunerasi terhadap Kepuasan Kerja

Dari hasil analisis membuktikan bahwa Nilai koefisien pengaruh Remunerasi sebesar 0.497 terhadap Kepuasan Kerja dan p-signifikansi 0.024. Sehingga dapat dikatakan

Remunerasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja. Penelitian Ojeleye Yinka Calvin (2017) berjudul “Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada Politeknik Abdul Gusau, Talata-Mafara dan Perguruan Tinggi Pendidikan Maru Mafara)”. Adapun hasil penelitian

menunjukkan bahwa remunerasi merupakan sumber motivasi kinerja karyawan, hasilnya juga mengungkapkan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara remunerasi dan kinerja karyawan. Hasilnya juga memperkuat teori penguatan dan harapan remunerasi terutama konsep dampak hukum Thorndike yang berarti sebuah respon yang diikuti oleh sebuah penghargaan lebih cenderung terulang kembali di masa depan.

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa remunerasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Remunerasi merupakan variabel penting, dimana remunerasi perlu mendapat perhatian yang besar pula bagi organisasi dalam peningkatan kinerja pegawainya. Remunerasi merupakan hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan berupa kepuasan terhadap hasil kerjanya yang didapatkan setiap bulannya. Seseorang sering melakukan tindakan untuk suatu hal mencapai tujuan. Remunerasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan ketrampilannya untuk mewujudkan tujuan organisasi.

Hal ini juga sesuai data kehadiran pegawai terhadap responden dalam penelitian ini dimana batas minimal kehadiran pegawai dalam satu bulan hari kerja dengan asumsi jumlah hari kerja dalam satu bulan jumlah jam minimal kehadiran adalah 165 jam dalam 22 hari kerja, setelah penerapan remunerasi didapatkan data rata-rata kehadiran pegawai pada tahun 2016 sebanyak 174 jam/perbulan dan tahun 2017 sebanyak 178 jam/perbulan dengan jumlah hari kerja dalam satu bulan sejumlah 22 hari kerja (bagian Kepegawaian Politeknik Negeri

Malang, 2016-2017). Dengan hasil data kehadiran pegawai tersebut ada peningkatan kepuasan kerja pegawai setelah penerapan kebijakan remunerasi, adanya kelebihan jam kerja pegawai dari minimal jam kehadiran walaupun kelebihan jam tersebut tidak dihitung dengan uang lembur. Adanya kelebihan jam tersebut membuktikan pegawai bersedia dan komitmen bekerja melebihi batas waktu dikarenakan mereka merasa puas dengan penerapan remunerasi.

2. Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai

Dari analisis membuktikan bahwa Nilai koefisien pengaruh Remunerasi sebesar 0.712 terhadap Kinerja Pegawai dan signifikansi 0.000. Hal ini membuktikan bahwa remunerasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini juga didukung berdasarkan rekap kuisioner sebelumnya. Hal ini dikarenakan responden membutuhkan motivasi terhadap pencapaian kerja yang telah dilakukannya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa remunerasi merupakan sumber motivasi kinerja karyawan, hasilnya juga mengungkapkan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara remunerasi dan kinerja karyawan. Hasilnya juga memperkuat teori penguatan dan harapan remunerasi terutama konsep dampak hukum Thorndike yang berarti sebuah respon yang diikuti oleh sebuah penghargaan lebih cenderung terulang kembali di masa depan.

Hal ini juga sesuai dengan hasil penilaian kinerja pegawai terhadap responden dalam penelitian dimana ada 2 komponen hasil penilaian, yang pertama sasaran kinerja pegawai pada tahun 2016 dan 2017 setelah penerapan kebijakan remunerasi di Politeknik negeri Malang ada peningkatan hasil capaian sasaran kinerja pegawai dengan

nilai rata-rata hasil capaian tahun 2016 adalah 92,03 dengan kategori kategori sangat baik dan tahun 2017 adalah 93,05 dengan kategori nilai sangat baik.

Komponen yang kedua penilaian perilaku kerja pegawai tahun 2016 dan 2017 setelah penerapan remunerasi hasil penilaian perilaku dengan rata-rata hasil penilaian perilaku kerja tahun 2016 adalah 90,2 dengan kategori nilai sangat baik dan tahun 2017 adalah 90,5 dengan kategori nilai sangat baik (bagian Kepegawaian Politeknik Negeri Malang, 2016-2017). Dengan hasil data kinerja pegawai tersebut ada peningkatan kinerja pegawai setelah penerapan kebijakan remunerasi.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan analisis sebelumnya Nilai koefisien pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai sebesar 0.351 dan p-signifikansi 0.006. Dari hasil analisis membuktikan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai. Hal ini sesuai dengan penelitian Muhammad Inuwa (2016) Kepuasan kerja berpengaruh terhadap Kinerja.

Hal ini sesuai dengan teori kepuasan kerja Herzber yang menggambarkan kepuasan dan ketidakpuasan berasal dari kelompok variabel yang berbeda yakni hygiene factors dan motivators. Hygiene factors adalah ketidakpuasan kerja yang disebabkan oleh sebuah kumpulan perbedaan dari faktor-faktor (kualitas pengawasan, lingkungan kerja, pembayaran gaji, keamanan, kualitas lembaga, hubungan kerja dan kebijakan perusahaan). Karena faktor-faktor ini bersifat mencegah reaksi negatif maka disebut sebagai hygiene (maintenance) factors. Kepuasan kerja yang didatangkan dari sekumpulan faktor-faktor yang berhubungan pekerjaannya atau hasil secara langsung dari

pekerjaannya (peluang promosi, pengakuan, tanggung jawab, prestasi) disebut sebagai motivators, karena merupakan level tertinggi dari kepuasan kerja.

Hal ini sesuai dengan pendapat pada penelitian terdahulu yakni Penelitian oleh Abayomi Olarewaju Adeoye and Ziska Fields (2014) berjudul “Manajemen Kompensasi dan Kepuasan Kerja Karyawan studi kasus di Nigeria”. Adapun hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan asuransi dipengaruhi secara negatif oleh fakta bahwa remunerasi mereka tidak sepadan dengan tugas yang mereka lakukan dan keamanan kerja tidak terjamin. Temuan ini menyimpulkan bahwa karyawan di sektor swasta dan perusahaan asuransi pemerintah tidak terpengaruh oleh faktor motivasi yang sama dengan karyawan di institusi lain.

Hal ini juga sesuai dengan hasil kinerja pegawai terhadap responden dalam penelitian sebagian besar pegawai yang mendapatkan remunerasi merasa puas dengan tunjangan tersebut dan merasa puas juga terhadap pekerjaannya. Setelah penerapan remunerasi didapatkan data rata-rata kehadiran pegawai pada tahun 2016 sebanyak 174 jam/perbulan dan tahun 2017 sebanyak 178 jam/perbulan dengan jumlah hari kerja dalam satu bulan sejumlah 22 hari kerja (bagian Kepegawaian Politeknik Negeri Malang, 2016-2017).

Hal ini juga dibuktikan dengan hasil capaian sasaran kinerja pegawai dengan nilai rata-rata hasil capaian tahun 2016 adalah 92,03 dengan kategori kategori sangat baik dan tahun 2017 adalah 93,05 dengan kategori nilai sangat baik, sedangkan hasil capaian penilaian perilaku kerja pegawai tahun 2016 dan 2017 setelah penerapan remunerasi hasil penilaian perilaku

dengan rata-rata hasil penilaian perilaku kerja tahun 2016 adalah 90,2 dengan kategori nilai sangat baik dan tahun 2017 adalah 90,5 dengan kategori nilai sangat baik (bagian Kepegawaian Politeknik Negeri Malang, 2016-2017). Dengan hasil data kinerja pegawai tersebut ada peningkatan kinerja pegawai setelah penerapan kebijakan remunerasi.

4. Pengaruh Remunerasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Variabel Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji sobel nilai z sebesar $2.416 > z 1.98$ pada tingkat signifikansi 0.05 maka variabel Remunerasi signifikan berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh variabel kepuasan kerja.

Hal ini sesuai dengan pendapat Mathis (2007:84) yang menyatakan kinerja yang dicari oleh organisasi dari seseorang tergantung dari kemampuan, remunerasi, dan dukungan individu yang diterima. Menurut Munandar (2001:58) ada hubungan positif antara remunerasi dan kinerja dengan pencapaian prestasi.

Penetapan remunerasi di Politeknik negeri Malang sesuai Peraturan Menpan Nomor 15 Tahun 2008 tentang Pedoman Umum Reformasi Birokrasi penerapan remunerasi memiliki 3 (tiga) sasaran, yaitu: perubahan pola pikir, budaya kerja, dan perilaku. Penerapan remunerasi sebagaimana uraian di atas diharapkan juga dapat meningkatkan motivasi kerja SDM dan dapat membentuk budaya kerja dalam melayani pelanggan, dalam hal ini pelanggan perguruan tinggi, sesuai dengan kebutuhan dan kondisi pelanggan, dan selanjutnya nampak pada peningkatan kualitas layanan yang diberikan oleh Badan Layanan Umum (BLU). Untuk melaksanakan Peraturan

Presiden Nomer 32 Tahun 2016 tentang tunjangan kinerja pegawai di lingkungan Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi dan Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomer 31 Tahun 2016 maka implementasi penerapan remunerasi di lingkungan Politeknik Negeri Malang sesuai dengan Peraturan Direktur Politeknik Negeri Malang Nomor 262 Tahun 2016 tentang peraturan implementasi kompensasi remunerasi.

KESIMPULAN

Dari hasil dan pembahasan dalam penelitian ini dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Semakin tinggi remunerasi akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai Politeknik Negeri Malang.
2. Remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Peningkatan motivasi akan berdampak terhadap meningkatnya kinerja Politeknik Mengeri Malang.
3. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepuasan pegawai atas remunerasi yang diperoleh berdampak terhadap kinerja pegawai yang meningkat.
4. Kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara remunerasi dan kinerja pegawai. Hal ini terbukti dari pengaruh kedua variable, sehingga tidak hanya berpengaruh langsung ke kepuasan kerja tetapi juga berpengaruh tidak langsung ke kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

Beberapa saran yang dapat diberikan dari hasil penelitian ini diantaranya remunerasi mampu

memberikan perubahan terhadap Kepuasan kerja Pegawai Negeri Sipil tenaga kependidikan maupun Kinerja pegawai. Hal ini memberikan bukti bahwa remunerasi yang tinggi terhadap pegawai atau bawahan dapat memberikan kontribusi yang baik bagi pegawai sehingga menimbulkan kepuasan kerja dan berdampak pada kinerja pegawai. Diharapkan Organisasi dapat memberikan stimulus bagi pegawainya baik yang bersifat internal maupun yang bersifat eksternal untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Dalam penelitian ini masih banyak keterbatasan-keterbatasan diantaranya untuk sampel dalam penelitian hanya 75 sampel, sehingga untuk penelitian selanjutnya dapat ditambahkan jumlah sampel pada skala yang lebih luas. Metode path analisis menggunakan software SPSS dan dilakukan dua kali regresi untuk dapat dibuat model analisis jalur (path analysis). Metode selanjutnya dapat menggunakan model Partial Least Square (PLS) atau Structural Equation Modeling (SEM) sehingga dapat diuji model fit secara keseluruhan model.

DAFTAR PUSTAKA

- Abayomi Olarewaju Adeoye dan Ziska Fields. (2014). "Compensation Management and Employee Job Satisfaction: A Case of Nigeria", *J Soc Sci*, 41(3): 345-352.
- Ayu Hapsari Purnamawati. (2017). "Pengaruh Remunerasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Direktorat SDM Kantor Pusat PT. Pos Indonesia", Hal. 16.
- Azwar, Saifuddin. (2013). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Badriyah, M. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : CV Pustaka Setia. (Cetakan 1).
- Hasibuan, Malayu. (2008). *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Henry Ndubuisi Onukwebe. (2012). *Coorelates of Job Satisfaction Amongst Quantity Surveyors in Consulting Firms in Lagos Nigeria* ,*Australasian Journal of Construction Economics and Building*, 12 (2) 43-54.
- Herman, Sofyandi. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Husein, Umar. (2008). *Metode Penelitian*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Jamilu B. Salisu, Ezekiel Chinyio dan Subashini Suresh. (2015). "The Impact of Compensation on The Job Satisfaction of Public Sector Construction Workers of Jigawa State of Nigeria", *The Business and Management Review*, Vol.6, No.4.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mohammed Inuwa. (2016). "Job Satisfaction and Employee Performance: A Case of Non-Academic Staff of Bauchi State University Gadau Nigeria", *The*

- Millennium University Journal, Vol. 1, No. 1.
- Notoatmodjo, Soekidjo. (2009). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ojeleye Yinka Calvin. (2017). "The Impact of Remuneration on Employees Performance (A Study of Abdul Gusau Polytechnic, Talata-Mafara And State College of Education Maru, Zamfara State)", *Arabian Journal of Business and Management Review (Nigerian Chapter)*, Vol.4, No.2.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 34 tahun 2011 tentang Pedoman Evaluasi Jabatan.
- Pemerintah nomor 23 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan umum.
- Peraturan Pemerintah nomor 74 tahun 2012 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah nomor 23 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Ilmum.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Direktur Politeknik Negeri Malang Nomor 262 Tahun 2016 Tentang Peraturan Implementasi Remunerasi di Lingkungan Politeknik Negeri Malang.
- Robbins, Stephen P. (2006). *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Sinambela, Lijan Poltak. (2012). *Kinerja Pegawai: Teori, Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiono. (2009). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiono. (2010). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Wibowo. (2007). *Manajemen Kinerja*. Edisi Kedua. Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Zainal, V.R., Ramly, M., Mutis, T., Arafah, W. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada. (Edisi Ketiga).