

ISSN 2356-2005

VOLUME I/NO. 2/DESEMBER 2014



# INOVASI

**JURNAL ILMIAH ILMU MANAJEMEN**



- ❑ KAJIAN KEPEDULIAN PEMERINTAH TERHADAP USAHA MIKRO, KECIL DAN MENENGAH DALAM MENINGKATKAN KESEJAHTERAAN MASYARAKAT INDONESIA (Ditinjau dari Filsafat Ilmu)  
Surya Budiman
- ❑ ANALISIS PENGARUH KEBIJAKAN REMUNERASI TERHADAP *GOOD GOVERNANCE* DI TANGERANG SELATAN  
Endang Ruhayat
- ❑ ANALISIS PENGARUH KUALITAS PRODUK, HARGA, PROMOSI DAN KEUNGGULAN KOMPETITIF TERHADAP KEPUTUSAN PEMBELIAN MOBIL HYUNDAI (Studi Kasus *Show Room* Mobil Pondok Indah)  
Dayat Hidayat, Ugeng Budi Haryoko, Edi Sukarjono
- ❑ PENGARUH *CURRENT RATIO* DAN *DEPT TO EQUITY RATIO* TERHADAP HARGA SAHAM (Studi Empiris Pada Perusahaan Sub Sektor Pertambangan Batu Bara yang Terdaftar pada BEI)  
Zaenal, Juggi Markus
- ❑ ANALISIS PENGARUH KECERDASAN INTELEKTUAL, KECERDASAN EMOSI DAN KECERDASAN SPIRITUAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus Pada Karyawan Rumah Sakit Peln Jakarta)  
Sarwani, Susy Rosyana, Suhaya
- ❑ PENINGKATAN AKTIVITAS DAN HASIL BELAJAR *TOUR PLANNING* DAN *TOUR GUIDING* MELALUI METODE *OUTDOOR STUDY* BAGI GURU / PESERTA DIKLAT USAHA PERJALANAN WISATA (Studi Kasus di Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Bisnis dan Pariwisata)  
Etty Sulistyawati, Dayat Hidayat, Sarwani

ng University

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PASCA SARJANA - UNIVERSITAS PAMULANG**

Jl. Surya Kencana No. 1 Pamulang – Tangerang Selatan - Banten  
Telp (021) 7412566, Fax (021) 7412491

ISSN 2356-2005

# INOVASI

JURNAL ILMIAH ILMU MANAJEMEN  
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PASCA SARJANA - UNIVERSITAS PAMULANG  
VOLUME I, NOMOR 2, DESEMBER 2014

## **Pelindung**

Rektor Universitas Pamulang

## **Penasehat**

Direktur Pasca Sarjana

## **Penanggung Jawab**

Dr. Ir. H. Sarwani, MT,MM

## **Pemimpin Redaksi**

Dr.Ir. Umi Rusilowati, MM

## **Dewan Redaksi**

Dr. Ir. R. Boedi Hasmanto, MS.

Dr. Hadi Supratikta, MM

Dr. Rasmadi, M.Pd.

Dr. Edi Suakarjono, Apt., MMkes.,

Dr(c) Sugeng Hidayat, MSi.,

## **Mitra Bestari**

Prof. Dr. Rusmin Tumanggor, MA.,

Prof. Dr. Ir. Koesmawan, M.Sc.MBA, DBA

Prof. Dr. Gustian Juanda, MM

Dr. Dayat Hidayat, MM

## **Redaksi Pelaksana**

Surya Budiman, MBA.

Udin Ahidin, SE, MM.

Teguh Yuwono, SS.

## **Sekretariat**

Caryoto, ST.

Heru M. Kurniawan

## **Alamat Penerbit & Redaksi**

Program Studi Magister Manajemen

Pasca Sarjana - Universitas Pamulang

Jl. Surya Kencana No. 1 Pamulang Barat – Pamulang Tangerang Banten

Telp (021) 7412566, Fax (021) 7412491



## DAFTAR ISI

### KATA PENGANTAR

i

### DAFTAR ISI

ii

- ❑ KAJIAN KEPEDULIAN PEMERINTAH TERHADAP USAHA MIKRO, KECIL DAN MENENGAH DALAM MENINGKATKAN KESEJAHTERAAN MASYARAKAT INDONESIA (Ditinjau dari Filsafat Ilmu)  
Surya Budiman 1 – 18
- ❑ ANALISIS PENGARUH KEBIJAKAN REMUNERASI TERHADAP *GOOD GOVERNANCE* DI TANGERANG SELATAN  
Endang Ruhayat 19 – 33
- ❑ ANALISIS PENGARUH KUALITAS PRODUK, HARGA, PROMOSI DAN KEUNGGULAN KOMPETITIF TERHADAP KEPUTUSAN PEMBELIAN MOBIL HYUNDAI (Studi Kasus *Show Room* Mobil Pondok Indah)  
Dayat Hidayat, Ugeng Budi Haryoko, Edi Sukarjono 34 – 53
- ❑ PENGARUH *CURRENT RATIO* DAN *DEPT TO EQUITY RATIO* TERHADAP HARGA SAHAM (Studi Empiris Pada Perusahaan Sub Sektor Pertambangan Batu Bara yang Terdaftar pada BEI)  
Zaenal, Juggi Markus 54 – 73
- ❑ ANALISIS PENGARUH KECERDASAN INTELEKTUAL, KECERDASAN EMOSI DAN KECERDASAN SPIRITUAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus Pada Karyawan Rumah Sakit Peln Jakarta)  
Sarwani, Susy Rosyana, Suhaya 74 – 90
- ❑ PENINGKATAN AKTIVITAS DAN HASIL BELAJAR *TOUR PLANNING* DAN *TOUR GUIDING* MELALUI METODE *OUTDOOR STUDY* BAGI GURU / PESERTA DIKLAT USAHA PERJALANAN WISATA (Studi Kasus di Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Bisnis dan Pariwisata)  
Etty Sulistyawati, Dayat Hidayat, Sarwani 91 – 110

## INOVASI

Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen  
Program Magister Manajemen  
Pasca Sarjana - Universitas Pamulang  
Vol.1 / No.1 / Mei / 2014



## ANALISIS PENGARUH KEBIJAKAN REMUNERASI TERHADAP GOOD GOVERNANCE DI TANGERANG SELATAN

Endang Ruhiyat

### ABSTRAK

**Analisis Pengaruh Kebijakan Remunerasi Terhadap Good Governance di Tangerang Selatan.** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kebijakan remunerasi terhadap *good governance*. Penelitian ini bersifat asosiatif. Sampel adalah tiga instansi pemerintah yang berada di wilayah Pemerintah Kota Tangerang Selatan, yakni Kementerian Riset dan Teknologi, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, dan Kementerian Lingkungan Hidup. Teknik pengambilan sampel adalah *convenience sampling* untuk menjamin sampel berdasarkan alokasi proporsional mewakili semua lembaga Pemerintah Kota Tangerang Selatan. Kebijakan remunerasi dan *good governance* diukur menggunakan skala Likert. Sedangkan indikator remunerasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah: Adil, Mendorong Motivasi, kompetitif, tepat, dan memenuhi ketentuan Kepatuhan UU dan peraturan pemerintah yang berlaku. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada Duncan, et al sebagai berikut: *Rule of Law Index*, Indeks Efektivitas Pemerintah, Indeks Pembangunan Sosial, dan Peraturan Indeks Kualitas. Metode analisis menggunakan analisis regresi sederhana. Hasil uji statistik menunjukkan bahwa kebijakan remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap praktik *good governance*.

### ABSTRACT

*Remuneration Policy Influence Analysis Of Good Governance in South Tangerang. This study aims to determine the effect on the remuneration practices of good governance. This study is associative. The sample was three government agencies that are in the region of South Tangerang City Government, namely the Ministry of Research and Technology, Ministry of Education and Culture, and the Ministry of Environment. The sampling technique was convenience sampling is done to assure proportional allocation based sample represents all South Tangerang City Government institutions. Remuneration policy is measured using a Likert scale. While the remuneration indicators used in this study are: Fair, Encouraging Motivation, Competitive, Right, and Compliance Provisions Act and applicable government regulations. Good governance is measured using a Likert scale. While the indicators used in this study refers to Duncan, et al as follows: Rule of Law Index, Government Effectiveness Index, Index of Social Development, and Regulatory Quality Index. Analysis method using simple regression analysis. Based on the results obtained it can be concluded that the evidence supporting the positive effects of increasing the remuneration policy of good governance.*

*Keywords: Remuneration, Good Governance.*



## I. PENDAHULUAN

*Good governance* merupakan semboyan yang sedang gencar-gencarnya dipromosikan oleh pemerintah. Implementasi *good governance* cenderung membawa efisiensi dan efektivitas dalam dunia usaha (Jamiyla, 2008). Hal ini karena implementasi *good governance* (GG) yang baik dapat memotong biaya tinggi (*high cost*) yang disebabkan adanya pungutan liar (pungli) yang dilakukan oleh oknum birokrasi pemerintah dan oknum aparat di lapangan. Implementasi GG akan membawa birokrasi pemerintahan Indonesia ke dalam sistem birokrasi yang sehat dan bermutu. Implementasi GG dalam sektor publik akan membawa dampak yang baik tidak hanya kepada pemerintah tetapi juga kepada masyarakat sebagai *stakeholder*.

Kebutuhan terhadap penerapan GG atau tata kelola yang baik di Indonesia pada dasarnya dimulai sejak Indonesia merdeka. Untuk mewujudkan GG diperlukan reformasi kelembagaan (*institutional reform*) dan reformasi publik (*public management reform*). Di tataran pemerintahan reformasi tersebut kita kenal sebagai reformasi birokrasi. Salah satu bentuk perwujudan dari reformasi birokrasi tersebut adalah pemberian remunerasi kepada Pegawai Negeri Sipil (PNS).

Pemberian remunerasi terhadap PNS tersebut merupakan salah satu instrumen yang seharusnya dikembangkan untuk mendukung terciptanya GG, yang tujuan sebenarnya adalah untuk meningkatkan kinerja pemerintahan (*government performance*). Sri Mulyani sewaktu menjadi Menteri Keuangan (Menkeu) mengeluarkan peraturan adanya tunjangan tambahan yang disebut TKT (Tunjangan Kegiatan Tambahan) di Direktorat Pajak yang tertuang dalam KEPUTUSAN MENTERI KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA NOMOR 164/KMK.03/2007. Salah satu pertimbangan pemberian tunjangan tambahan tersebut adalah dalam rangka meningkatkan produktivitas, gairah kerja, dan profesionalisme serta disiplin pegawai yang mengemban tugas untuk meningkatkan dan mengamankan penerimaan negara. Pemberian Tunjangan Kegiatan Tambahan (TKT) tersebut tidak menghilangkan tunjangan lain yang diterima semua pegawai. Dengan adanya tunjangan tambahan tersebut rata-rata penghasilan PNS di DJP bisa 5 kali lipat dibanding PNS lain.

Pada akhir tahun tahun 2013, pemerintah telah memperluas birokrasi reformasi hingga 63 instansi dari total 76 Kementerian atau Lembaga (K/L) yang ada (Haryanto, 2014). Berbagai tunjangan untuk aneka jabatan di tubuh PNS juga telah dijalankan, artinya hipotesis peningkatan kesejahteraan akan meningkatkan kinerja betul-betul dijalankan oleh pemerintah.

Sayangnya, beberapa pihak justru belum melihat adanya korelasi positif antara peningkatan kesejahteraan dengan kenaikan kinerja dari aparat. Masih rendahnya realisasi penyerapan anggaran dianggap menjadi barometer utama, selain beberapa kasus tertangkapnya persekongkolan aparat yang menimbulkan kerugian dari sisi keuangan publik (Haryanto, 2014).

Remunerasi yang diberikan kepada PNS dianggap gagal dan tidak efektif. Salah satu kegagalan remunerasi adalah karena eksklusifitas Kementerian Keuangan. Ramli



(2004) mengatakan bahwa Departemen Keuangan (Depkeu) telah memposisikan diri sebagai kasta tertinggi dibanding PNS lain, tetapi perilakunya tidak menunjukkan keteladanan. Sebagai contoh Tak dapat dipungkiri penghasilan (THP) yang diterima pegawai Dirjen Pajak jauh melampaui rata-rata gaji yang diterima PNS Kementerian/Lembaga lain. Bahkan di lingkungan Kemenkeu sendiri pendapatan yang diterima DJP masih lebih besar dibanding Direktorat lain. Parameter kegagalan remunerasi berkaca dari kasus Gayus Tambunan:

- 1) Buruknya kualitas pelayanan publik (lambat, tidak ada kepastian aturan/hukum, berbelit-belit, arogan, minta dilayani atau feodal style, dan sebagainya)
- 2) Sarat dengan perilaku Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN)
- 3) Rendahnya kualitas disiplin dan etos kerja aparatur negara.
- 4) Kualitas manajemen pemerintahan yang tidak produktif, tidak efektif dan tidak efisien.
- 5) Kualitas pelayanan publik yang tidak akuntabel dan tidak transparan.
- 6) Penguatan Sumber Daya Manusia (SDM) aparatur yang tidak jalan
- 7) Lemahnya sistem monitoring, evaluasi kinerja dan pengawasan.

Permasalahan tersebut menimbulkan pertanyaan serius mengenai efektivitas pemberian remunerasi terhadap penegakkan tata kelola pemerintahan yang bersih dan baik (*clean and good governance*) di lingkungan pemerintahan. Beberapa penelitian memberikan indikasi secara langsung bahwa pemberian remunerasi memberikan efek positif terhadap *clean and good governance*. Jamiyla (2008) menyatakan bahwa *Good government Governance* berkaitan dengan pengelolaan keuangan negara bertujuan meningkatkan kinerja dan transparansi serta akuntabilitas pengelolaan keuangan.

Sedangkan hasil penelitian Jakarta Consulting (2014) menyatakan bahwa Remunerasi eksekutif, komite audit, kontrol internal, dan pemegang saham merupakan instrumen yang seharusnya dikembangkan untuk mendukung terciptanya *Good Corporate Governance*, yang tujuan sebenarnya adalah untuk meningkatkan kinerja korporasi (*corporate performance*).

Kementerian Dalam Negeri (2013) menyatakan bahwa Remunerasi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari kebijakan pemerintah terhadap pelaksanaan Reformasi Birokrasi dan bagian dari komitmen pemerintah untuk mewujudkan *clean government and good governance*. Penelitian-penelitian tersebut menggunakan pendekatan kualitatif dalam metodenya sehingga kesimpulan tersebut hanya berlaku buat lembaga atau instansi dimana penelitian dilakukan.

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan bukti empiris efektivitas pemberian remunerasi kepada PNS terhadap *good governance* di wilayah kerja pemerintahan Kota Tangerang Selatan Provinsi Banten-Indonesia.

Ruang lingkup penelitian ini meliputi analisis pelaksanaan kebijakan remunerasi yang diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil terhadap tata kelola pemerintahan yang baik di Kota Tangerang Selatan. Skenario kebijakan yang digunakan adalah kebijakan pemberian remunerasi akan berdampak positif terhadap *good governance*.



Berdasarkan latar belakang penelitian dan uraian di atas, fokus penelitian ini adalah meningkatkan efektivitas kebijakan remunerasi bagi Pegawai Negeri Sipil agar tercipta tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Untuk itu dirumuskan permasalahan yang perlu dijawab pada penelitian ini, yaitu:

Bagaimana pengaruh kebijakan remunerasi terhadap terciptanya tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*)?

Sesuai latar belakang dan permasalahan yang diajukan, maka tujuan penelitian ini adalah: Memahami pelaksanaan kebijakan remunerasi dan pengaruhnya terhadap tata kelola pemerintahan yang baik

Hasil kajian melalui penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat pada:

- 1) Pengambil keputusan dalam membuat kebijakan remunerasi, diantaranya:
  - a) Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara (Kemenpan) sebagai input perencanaan strategis kebijakan pembangunan aparatur negara.
  - b) Pemerintah Daerah Kota Tangerang Selatan dalam mengevaluasi kinerja para pegawainya dan menata kelola pemerintahan yang baik.
- 2) Ilmu penelitian dan literatur, diantaranya:
  - a) Sumbangan empiris dalam memperkaya kajian proses pembuatan kebijakan pada level pemerintahan pusat dan daerah.
  - b) Memberikan gambaran pemberian kebijakan remunerasi dan pengaruhnya terhadap *good governance* sehingga dapat menjadi referensi bagi kalangan akademik dan masyarakat untuk melakukan penelitian sejenis.
  - c) Sebagai laporan individu yang dapat digunakan sebagai analisis matematis atas jawaban para responden (PNS).

Penelitian ini mempunyai signifikansi dalam menganalisis skenario kebijakan remunerasi yang diberikan kepada para PNS agar tata kelola pemerintahan yang baik dapat terwujud.

## II . Tinjauan Pustaka, Kerangka Berpikir, dan Perumusan Hipotesis

### A. *Good Governance*

*Good governance* (GG) merupakan pengambilan keputusan dalam pengelolaan sumber daya melalui proses yang dapat dipertanggungjawabkan, transparan, akuntabel, dan efektif dalam pelayanan publik. Ada beberapa karakteristik pada tata kelola yang baik. Di antaranya ialah fokus pada tujuan organisasi dan manfaatnya bagi masyarakat; pelaksanaan secara efektif dengan tupoksi yang jelas; mempromosikan nilai-nilai untuk seluruh organisasi dan menunjukkan nilai-nilai GG melalui perilaku; mengambil keputusan yang transparan dan mengelola risiko; mengembangkan kapasitas dan kapabilitas lembaga agar efektif; dan mempertimbangkan seluruh *stakeholder* dan menyusun pertanggungjawaban yang realistis. GG dibagi tiga, yaitu *Good Corporate Governance* (GCG), *Good Government Governance* dan *Good Public Governance* (GPG). Antara GCG , GGG dan GPG memiliki hubungan timbal balik. Ketiganya saling mempengaruhi. Penerapan GCG akan baik kalau penerapan GGG



dan GPG juga baik. Begitu juga sebaliknya. Walaupun telah mendapatkan pelajaran bersejarah selama sebelas tahun sejak tahun 1997, sekarang pun kita menyadari, bahwa penerapan baik GCG, GGG maupun GPG di Indonesia belum menggembirakan (Jamiyla, 2008).

Menurut UNDP karakteristik pelaksanaan *good governance* meliputi. Mardiasmo (2004:18) :

- 1) *Participation*.
- 2) Keterlibatan masyarakat dalam pembuatan keputusan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui lembaga perwakilan yang dapat menyalurkan aspirasinya. Partisipasi tersebut dibangun atas dasar kebebasan berasosiasi dan berbicara serta partisipasi secara konstruktif.
- 3) *Rule of law*.
- 4) Kerangka hukum yang adil dan dilaksanakan tanpa pandang bulu.
- 5) *Transparency*.
- 6) Transparansi dibangun atas dasar kebebasan memperoleh informasi. Informasi yang berkaitan dengan kepentingan publik secara langsung dapat diperoleh oleh mereka yang membutuhkan.
- 7) *Responsiveness*.
- 8) Lembaga – lembaga publik harus cepat dan tanggap dalam melayani *stakeholders*.
- 9) *Consensus of orientation*.
- 10) Berorientasi pada kepentingan masyarakat yang lebih luas.
- 11) *Equity*.
- 12) Setiap masyarakat memiliki kesempatan yang sama untuk memperoleh kesejahteraan dan keadilan.
- 13) *Efficiency and effectiveness*.
- 14) Pengelolaan sumber daya publik dilakukan secara berdaya guna (efisien) dan berhasil guna (efektif).
- 15) *Accountability*.
- 16) Pertanggungjawaban kepada publik atas setiap aktivitas yang dilakukan
- 17) *Strategic vision*. Penyelenggara pemerintahan dan masyarakat harus memiliki visi jauh ke depan

Indikator *governance* biasanya ditunjukkan melalui indeks yang didasarkan pada prinsip-prinsip. Kaufman, Kraay, dan Lobaton (2002) menyusun indeks *governance* melalui indikator-indikator sebagai berikut:

- 1) *Voice and accountability*
- 2) Mengukur sejauhmana warga masyarakat dapat berpartisipasi dalam penyelenggaraan pemerintahan serta independensi media.
- 3) *Political stability*
- 4) Mengukur keberlangsungan pemerintahan, termasuk jaminan bahwa pemerintahan yang berlangsung tidak akan digantikan melalui mekanisme inkonstitusional.
- 5) *Government effectiveness*



- 6) Mengukur kualitas pelayanan publik, kinerja birokrasi, kompetensi birokrasi, independensi birokrasi, dan kredibilitas pemerintah dalam melaksanakan kebijakan.
- 7) *Regulatory quality*
- 8) Mengukur keberpihakan kebijakan-kebijakan publik untuk menciptakan iklim usaha yang kondusif.
- 9) *Rule of law*
- 10) Mengukur sejauhmana hukum dapat ditegakan melalui mekanisme peradilan yang adil dan akuntabel.
- 11) *Control of corruption*
- 12) Mengukur sejauhmana kasus-kasus korupsi, penyuapan, dan sejenisnya dapat ditangani oleh institusi penegak hukum.

Selain itu Duncan dkk. (2004) menyusun indeks berdasarkan indikator-indikator yang tersusun dari komponen-komponen sebagai berikut: 1) Indeks *Rule of Law*, 2) Indeks *Government Effectiveness*, 3) Indeks *Social Development*, dan 4) Indeks *Regulatory Quality*.

Tata kelola pemerintahan yang baik tidak akan terwujud selama praktek korupsi masih terus berlangsung.

Bangunan GG tidak berdiri sendiri dari pemerintah (negara) semata. Melainkan perlu dukungan dari pihak lain seperti swasta dan masyarakat. Sehingga dalam implementasinya GG hanya bermakna bila keberadaannya ditopang oleh lembaga yang melibatkan kepentingan publik (Kuswandi, 2008). Secara lebih rinci mengenai peranan ketiga pihak dalam perwujudan GG tersebut adalah:

- 1) Negara
  - a) Menciptakan kondisi politik, ekonomi dan sosial yang stabil
  - b) Membuat peraturan yang efektif dan berkeadilan
  - c) Menyediakan pelayanan masyarakat yang efektif dan akuntabel
  - d) Menegakkan Hak Asasi Manusia (HAM)
  - e) Melindungi lingkungan hidup
  - f) Mengurus standar kesehatan dan standar keselamatan publik
- 2) Sektor swasta
  - a) Menjalankan industri
  - b) Menciptakan lapangan kerja
  - c) Menyediakan insentif bagi karyawan
  - d) Meningkatkan standar hidup masyarakat
  - e) Memelihara lingkungan hidup
  - f) Menaati peraturan
  - g) Transfer ilmu pengetahuan dan teknologi kepada masyarakat
- 3) Menyediakan kredit bagi pengembangan UKM masyarakat madani
  - a) Menjaga agar hak-hak masyarakat terlindungi
  - b) Mempengaruhi kebijakan publik
  - c) Sebagai sarana checks and balances pemerintah
  - d) Mengawasi penyalahgunaan kewenangan sosial pemerintah



- e) Mengembangkan SDM
- f) Sarana berkomunikasi antar anggota masyarakat

## B. Remunerasi

Remunerasi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari kebijakan pemerintah terhadap pelaksanaan Reformasi Birokrasi dan bagian dari komitmen pemerintah untuk mewujudkan *clean government and good governance*.

Marwan (2013) mengatakan Reformasi Birokrasi merupakan prasyarat utama bagi terselenggaranya pemerintahan yang baik, selain itu Reformasi Birokrasi merupakan upaya untuk melakukan perubahan sistematis dan terencana menuju tatanan administrasi publik yang lebih baik, untuk itu perlu adanya remunerasi atau hadiah bagi yang sudah melaksanakannya dengan baik.

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.

Landasan hukum yang mendasari kebijakan tentang pemberian remunerasi, yaitu:

- 1) UU No 28 tahun 1999 tentang penyelenggaraan negara yang bersih dan bebas dari KKN.
- 2) UU No.43 tahun 1999 tentang perubahan atas UU No.8 tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian.
- 3) Undang-undang No. 17 tahun 2007, tentang Rencana Pembangunan Nasional Jangka Panjang 2005-2025.
- 4) Perpres No.7 tahun 2005, tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional.
- 5) Peraturan Meneg PAN, Nomor : PER/15/M.PAN/7/2008 tentang Pedoman Umum Reformasi Birokrasi.
- 6) Konvensi ILO No. 100; Diratifikasi pada tahun 1999, bunyinya '*Equal remuneration for jobs of equal value*'

Kebijakan Remunerasi diperuntukan bagi seluruh Pegawai Negeri di seluruh Lembaga/Pemerintahan. Berdasarkan urgensinya dikelompokkan ke dalam tiga skala prioritas, yaitu :

- 1) Prioritas pertama, adalah seluruh Instansi Rumpun Penegak Hukum, Rumpun Pengelola Keuangan Negara, Rumpun Pemeriksa dan Pengawas Keuangan Negara serta Lembaga Penerbitan Aparatur Negara;
- 2) Prioritas kedua, adalah Kementerian/Lembaga yang terkait dengan kegiatan ekonomi, sistem produksi, sumber penghasilan penerimaan negara dan unit organisasi yang melayani masyarakat secara langsung termasuk pemda;
- 3) Prioritas ketiga, adalah seluruh Kementerian/Lembaga, tidak termasuk prioritas pertama dan kedua.

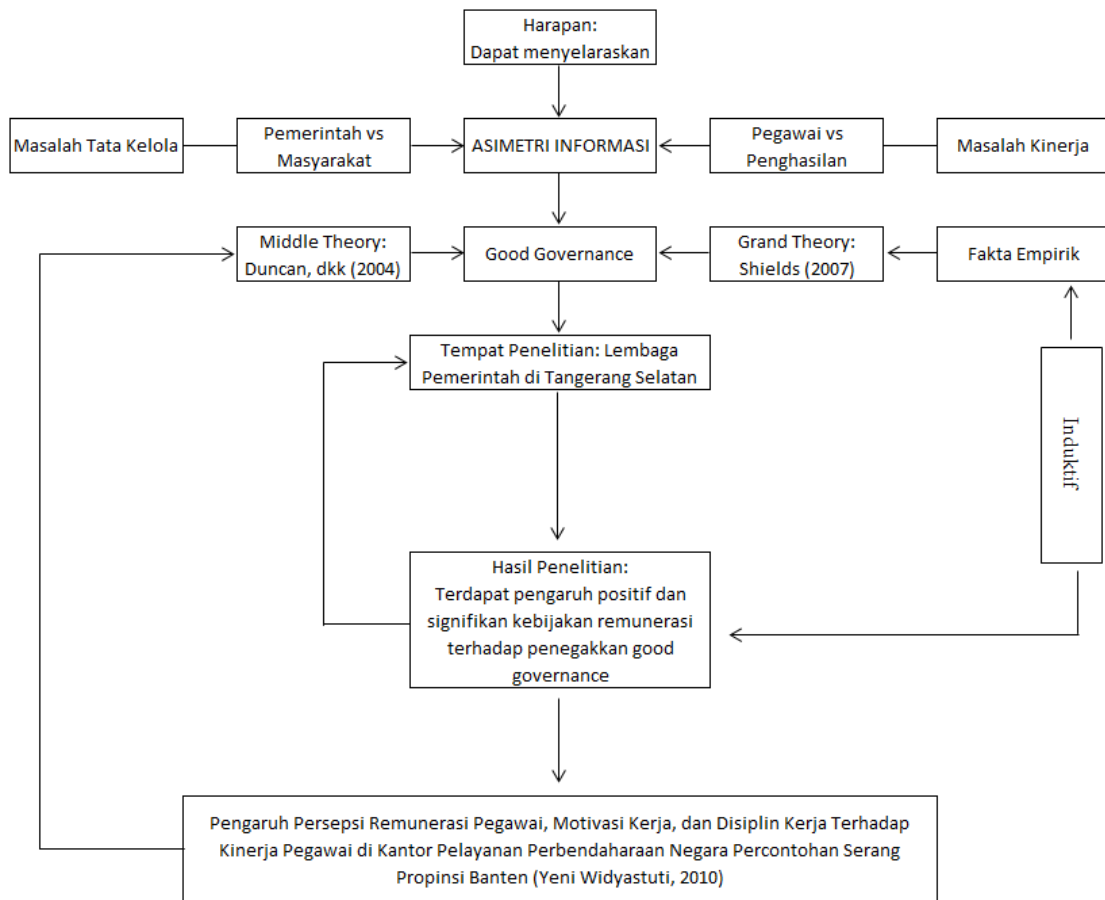
Kebijakan pemberian remunerasi tidak terlepas dari masalah sistem penggajian. Seperti diungkapkan oleh Widyaningrum (2008, 109) dalam hasil penelitiannya di Sekretariat Jenderal Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia sebagai berikut:

Kriteria kebijakan dan sistem remunerasi yang efektif adalah ([www.ekonomi.kompasiana.com](http://www.ekonomi.kompasiana.com) diakses 6 Juli 2014 jam 16:15): Adil (Fair), Mendorong Motivasi, Kompetitif, Tepat, dan Memenuhi Ketentuan UU & PP yang Berlaku.

Berdasarkan penjelasan tersebut di atas, dapat dinyatakan bahwa kebijakan remunerasi bagi seluruh PNS di seluruh Lembaga/Pemerintahan akan memberikan lebih banyak informasi, dalam rangka mengurangi asimetri informasi. Informasi yang diberikan akan ditunjukkan dalam GG. Semakin efektif penerapan kebijakan remunerasi, maka akan semakin baik penerapan GG. Penelitian ini menggunakan indeks rule of law, indeks government effectiveness, indeks social development, dan indeks regulatory quality untuk mengukur kualitas penerapan GG (Duncan dkk., 2004). Penelitian ini menggunakan lima kriteria dalam kebijakan penerapan remunerasi, yaitu adil, mendorong motivasi, kompetitif, tepat, dan memenuhi ketentuan Undang-undang dan Peraturan Pemerintah yang berlaku.

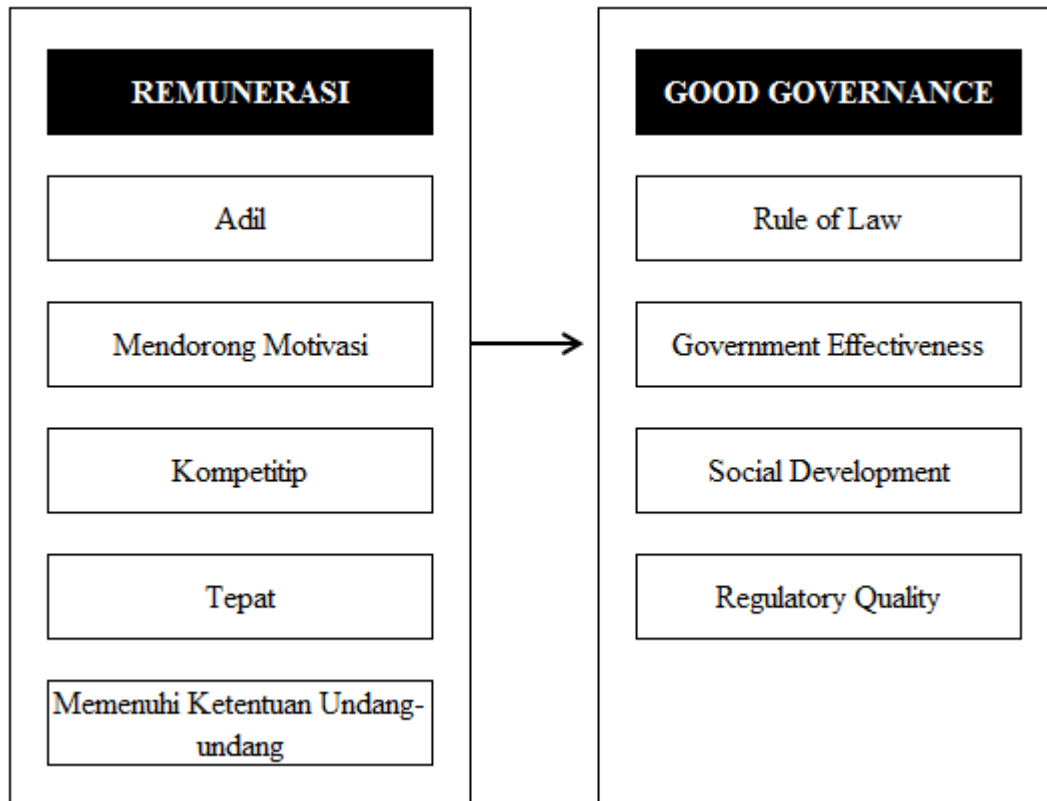
### C. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan konsep dan penelitian empiris yang telah diuraikan pada bagian sebelumnya dan mengacu pada perumusan masalah dan tujuan penelitian, dibuat kerangka pola pemikiran penelitian seperti dalam gambar berikut ini :



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Adapun bentuk skema model penelitian adalah sebagai berikut:



Gambar 2. Model Remunerasai dan Good Governance

#### D. Perumusan Hipotesis

Berdasarkan kerangka pikir dan teori yang digunakan, serta merujuk pada perumusan masalah dan hasil kajian berikut ini maka dapat dikembangkan hipotesis penelitian sebagai berikut.

Kajian tentang Sistem Remunerasi PNS Penyempurnaan Kebijakan Sistem Remunerasi PNS : Menuju *Good Governance* yang disusun oleh Direktorat Aparatur Bappenas (2004:15-16) juga menunjukkan keterkaitan antara persepsi remunerasi pegawai, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai sebagai berikut: 1) Keterkaitan remunerasi dengan kualitas, yang terdiri dari : a) Remunerasi dapat memotivasi pegawai untuk mencapai kualitas kinerja yang sebaik-baiknya; b) Remunerasi dapat menjadi motivator bagi para pegawai untuk melakukan perbaikan terus menerus; c) Remunerasi dapat menjadi acuan untuk meningkatkan kemampuan individu. 2. Kepuasan pelanggan dan *stakeholders*, karena : pertama, Sistem remunerasi memberikan informasi kepada para pimpinan-pimpinan unit kerja yang diperlukan untuk mengarahkan bawahan dalam mencapai sasaran yang diinginkan. Kedua, Remunerasi dapat mendorong terjadinya kerja sama yang lebih baik. Demikian juga hasil kajian Stiffler (2006, hal: 25-26) yaitu tentang *Incentive Compensation Management : Making Pay-For-Performance a Reality* sebagai berikut:



*"The lure of pay-for-performance system is a simple one, the people who have greatest impact of the success the organization receive the greatest share of the rewards: merit increases, bonuses, promotions and recognition. Likewise, the opportunity for greater rewards motivates employees to improve their performance and strive for greater achievements"*

Sehingga berdasarkan uraian di atas dan didasari pada fakta bahwa pemberian remunerasi penting bagi para PNS, maka dibuatkan hipotesis sebagai berikut:

Ha : Kebijakan pemberian remunerasi mempunyai pengaruh terhadap *good governance*

### III. Metodologi Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Lembaga Pemerintah di wilayah kerja Daerah Kota Tangerang Selatan tahun 2014.

Sampel penelitian ini adalah 3 lembaga pemerintah yang berada di wilayah kerja Pemerintah Kota Tangerang Selatan yaitu Kementerian Riset dan Teknologi, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, dan Kementerian Lingkungan Hidup.

Teknik pengambilan sampel dilakukan secara *convenience sampling* berbasis alokasi proporsional untuk meyakinkan *sample* merepresentasikan semua lembaga Pemerintah Kota Tangerang Selatan.

Penelitian ini menggunakan data primer. Data primer dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada para pegawai negeri sipil terpilih di tiga lembaga sampel tersebut untuk mengetahui penerapan kebijakan remunerasi dan *good governance* di lembaga-lembaga sampel tersebut.

Untuk memperoleh data tentang penerapan remunerasi dipilih PNS penerima remunerasi sebagai responden yang dianggap mengetahui informasi yang diperlukan. Dari 3 lembaga sampel, diperoleh responden penelitian sebanyak 37 orang, yang dibagi dalam 3 kelompok, yaitu, kepala bagian sebanyak 2 orang, kepala sub bidang sebanyak 3 orang, eselon 4 sebanyak 3 orang, staf sebanyak 21 orang, bendahara sebanyak 2 orang, fungsional 1 orang, dan widyaswara sebanyak 3 orang.

Kebijakan remunerasi diukur dengan menggunakan skala likert. Sedangkan indikator yang digunakan dalam penelitian ini mengacu kepada ([www.ekonomi.kompasiana.com](http://www.ekonomi.kompasiana.com)) diakses 6 Juli 2014 sebagai berikut: Adil (Fair), Mendorong Motivasi, Kompetitif (Bersaing), Tepat, dan Memenuhi Ketentuan UU & PP Yang Berlaku.

*Good Governance* diukur dengan menggunakan skala likert. Sedangkan indikator yang digunakan dalam penelitian ini mengacu kepada Duncan, dkk sebagai berikut: Indeks *Rule of Law*, Indeks *Government Effectiveness*, Indeks *Social Development*, dan Indeks *Regulatory Quality*.

Statistik deskriptif terdiri dari penghitungan mean, median, standar deviasi, maksimum dan minimum dari masing-masing data sampel. Analisis ini dimaksudkan untuk memberikan gambaran mengenai distribusi dan perilaku data sampel tersebut.

Uji korelasi digunakan untuk menguji tentang ada tidaknya hubungan antar variabel satu dengan lain. Uji korelasi belum dapat diketahui variabel penyebab dan variabel



akibat. Dalam analisis korelasi yang diperhatikan adalah arah (positif atau negatif) dan besarnya hubungan (kekuatan). Untuk tujuan penelitian ini rumus koefisien korelasi yang digunakan adalah Product Moment Pearson sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N\sum X^2 - (\sum X)^2][N\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Regresi linier sederhana digunakan apabila variabel dependen dipengaruhi oleh satu variabel independent. Untuk tujuan pengujian hipotesis adalah dengan menggunakan analisis regresi sederhana, dengan rumus sebagai berikut ini.

$$\text{Good Governance} = b_0 + b_1 \text{Kebijakan Remunerasi} + e$$

Penghitungan statistik deskriptif, korelasi, dan regresi sederhana dilakukan dengan menggunakan software SPSS versi 19.

#### IV. HASIL DAN ANALISIS PENELITIAN

##### A. Statistik Deskriptif

| Descriptive Statistics |         |                |    |
|------------------------|---------|----------------|----|
|                        | Mean    | Std. Deviation | N  |
| TotalGG                | 46.2703 | 7.46342        | 37 |
| TotalR                 | 51.3514 | 6.83624        | 37 |

Statistik deskriptif menjelaskan rata-rata Good Governance 46,27 dengan standar deviasi 7,46 dan jumlah data 37. Rata-rata Kebijakan Remunerasi adalah 51,35 dengan standar deviasi 6,83 dan jumlah data 37

##### B. Uji Korelasi

| Correlations        |         |         |        |
|---------------------|---------|---------|--------|
|                     |         | TotalGG | TotalR |
| Pearson Correlation | TotalGG | 1.000   | .632   |
|                     | TotalR  | .632    | 1.000  |
| Sig. (1-tailed)     | TotalGG | .       | .000   |
|                     | TotalR  | .000    | .      |
| N                   | TotalGG | 37      | 37     |
|                     | TotalR  | 37      | 37     |

Good governance berhubungan positif dan signifikan dengan kebijakan remunerasi sebesar 0,632, hal ini didukung dengan nilai probabilitas sebesar  $0,000 < 0,05$ .



Besarnya hubungan *good governance* dengan kebijakan remunerasi termasuk kuat yaitu sebesar 0,632 (Sugiono, 2008).

### C. Regresi Linier Sederhana

Hasil pengujian dengan regresi sederhana memberikan dukungan bukti sebagai berikut:

**Model Summary<sup>b</sup>**

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|---------------|
| 1     | .632 <sup>a</sup> | .400     | .383              | 5.86382                    | 1.392         |

a. Predictors: (Constant), TotalR

b. Dependent Variable: TotalGG

Nilai R square sebesar 0,400 berarti peran atau kontribusi variabel kebijakan remunerasi mampu menjelaskan variabel *good governance* sebesar 40%.

**ANOVA<sup>b</sup>**

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1     | Regression | 801.845        | 1  | 801.845     | 23.320 | .000 <sup>a</sup> |
|       | Residual   | 1203.452       | 35 | 34.384      |        |                   |
|       | Total      | 2005.297       | 36 |             |        |                   |

a. Predictors: (Constant), TotalR

b. Dependent Variable: TotalGG

Nilai F hitung tersebut di atas menunjukkan uji model. Nilai signifikansi 0,000 berarti model persamaan yang diuji dalam penelitian fit atau sesuai data empiris.

**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model |            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       |            | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant) | 10.819                      | 7.404      |                           | 1.461 | .153 |
|       | TotalR     | .690                        | .143       | .632                      | 4.829 | .000 |

a. Dependent Variable: TotalGG

Nilai probabilitas (sig) sebesar  $0,000 < 0.05$  menunjukkan  $H_a$  diterima yang berarti kebijakan remunerasi berpengaruh signifikan terhadap *good governance*.

### V. Kesimpulan, Saran, Implikasi Kebijakan, dan Keterbatasan Penelitian



### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dalam menjawab permasalahan penelitian, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

Hasil uji statistik untuk mengetahui pengaruh kebijakan remunerasi terhadap good governance menunjukkan bahwa kebijakan remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap praktik good governance.

### B. Saran

Kebijakan remunerasi mesti terus dijalankan untuk meningkatkan praktik good governance namun pelaksanaannya perlu pengawasan agar berjalan efektif.

### C. Implikasi Kebijakan

Implikasi dari penelitian ini bagi pemerintah selaku pemegang kebijakan adalah bahwa ketika birokrasi reformasi dilakukan dan diantaranya diterapkannya kebijakan remunerasi yang dibuat secara efektif dengan memperhatikan prinsip-prinsip: keadilan, mendorong motivasi, kompetitif, tepat, dan sesuai peraturan perundang-undangan cenderung akan meningkatkan tata kelola pemerintahan yang lebih baik. Bagi para PNS, hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan evaluasi dan mawas diri. Dalam benak sebagian masyarakat masih melekat etos kerja dan disiplin PNS yang rendah. Perilaku PNS yang korup, kolusi, dan nepotisme masih sulit dihilangkan dari ingatan masyarakat.

### D. Keterbatasan Penelitian

Beberapa keterbatasan dalam penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut:

- 1) Sampel yang digunakan pada penelitian ini masih terlalu sedikit sehingga tingkat keterpercayaannya masih rendah.
- 2) Responden yang menjadi alat ukur masih belum menyentuh para pejabat PNS tingkat atas (eselon 2 dan 1) sehingga hasil penelitian ini belum bisa dijadikan dasar pertimbangan pengambilan kebijakan di tingkat pejabat atas.
- 3) Penelitian ini belum melakukan pengujian variabel lainnya yang mempengaruhi praktik *good governance*. Oleh karena itu diharapkan kepada para peneliti selanjutnya dapat mengungkap lebih dalam dan luas variabel-variabel tersebut pengaruhnya secara simultan terhadap praktik *good governance*.

### DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsini. 2002. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Penerbit Rineka Cipta. Jakarta
- Bappenas. 2004. *Laporan Kajian Sistem Renumerasi PNS*. Bappenas, Jakarta.
- Buletin Kinerja: Mengawal Perubahan. 2010. Pusat Analisis dan Harmonisasi
- Daito, Apollo, 2007, "*Metodologi Penelitian Penyusunan Skripsi/Tesis/Disertasi*",



Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Budi Luhur, Jakarta.

<http://portal.kopertis2.or.id/jspui/bitstream/123456789/261/1/Jamiyla11.pdf> diakses  
sabtu 18 April 2014 jam 06:09

<http://ekonomi.kompasiana.com/manajemen/2011/10/11/materi-kuliah-remunerasi-402624.html> diakses 6 Juli 2014 jam 16:15

<http://theadventureofnur.blogspot.com/2012/03/implementasi-remunerasi-terhadap.html>  
diakses rabu 16 April 2011 jam 12:45

[http://www.academia.edu/4649393/Good\\_Governance\\_dan\\_Internal\\_Control\\_Pada\\_Pemerintah\\_Daerah](http://www.academia.edu/4649393/Good_Governance_dan_Internal_Control_Pada_Pemerintah_Daerah) diakses 6 Juli 2014 jam 14:49

<http://www.jakartaconsulting.com/publications/articles/organization-development/corporate-governance-remunerasi> diakses sabtu 18 April 2014 jam 05:50

[http://www.academia.edu/4649393/Good\\_Governance\\_dan\\_Internal\\_Control\\_Pada\\_Pemerintah\\_Daerah](http://www.academia.edu/4649393/Good_Governance_dan_Internal_Control_Pada_Pemerintah_Daerah) diakses 6 Juli 2014 jam 14:49

<http://setagu.net/kementerian-dan-lembaga-penerima-remunerasi-tahun-2013/> diakses  
6 Juli 2014 jam 16:25

[http://bdksemarang.kemenag.go.id/docs/abc\\_1385783052\\_Implementasi%2520Remunerasi%2520dalam%...](http://bdksemarang.kemenag.go.id/docs/abc_1385783052_Implementasi%2520Remunerasi%2520dalam%...) Diakses 6 Juli 2014 jam 16:01

<http://www.slideshare.net/trisdamri/good-corporate-governance-30030578> diakses 6 Juli 2014 jam 15:45

[http://www.academia.edu/4649393/Good\\_Governance\\_dan\\_Internal\\_Control\\_Pada\\_Pemerintah\\_Daerah](http://www.academia.edu/4649393/Good_Governance_dan_Internal_Control_Pada_Pemerintah_Daerah) diakses 6 Juli 2014 jam 14:49

<http://www.menpan.go.id/faq/555-faq-pokok-pokok-kebijakan-reformasi-birokrasi>  
diakses 6 juli 2014 jam 16:21

<http://otda.kemendagri.go.id/index.php/categoryblog/1504-remunerasi-2014-dan-indikator-kinerja> diakses 6 Juli 2014 jam 15:55

<http://portal.kopertis2.or.id/jspui/bitstream/123456789/261/1/Jamiyla11.pdf>  
sabtu 18-4-2014 jam 06:09

Istijanto, 2009, *"Aplikasi Praktis Riset Pemasaran, Cara Praktis Meneliti Konsumen dan Pesaing"*, Edisi Revisi Cetakan kedua, Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Mardiasmo, Diaswati and Barnes, Paul H. and Sakurai, Yuka (2008) Implementation of Good Governance By Regional Governments in Indonesia: The Challenges. In Brown, Kerry A. and Mandell, Myrna and Furneaux, Craig W. and Beach, Sandra, Eds. *Proceedings Contemporary Issues in Public Management: The*



*Twelfth Annual Conference of the International Research Society for Public Management (IRSPM XII)*, pages pp. 1-36, Brisbane, Australia.

Michael Johnston, Good Governance: Rule of Law, Transparency, and Accountability  
Department of Political Science, Colgate University. Diakses 15 Juli 2014 jam  
14:30

Purwani, Rina. 2009. Hubungan Sistem Remunerasi Baru Dengan Motivasi Dan Kinerja  
Pegawai PT Pertamina *Geothermal Energy* Kantor Pusat Jakarta

Riduwan, 2003, *Dasar – dasar Statistika*, Alfabeta, Bandung.

Santoso, Singgih, 2000. *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik*, P.T. Elex Media  
Komputindo, Jakarta.

Shields, Jhon. 2007. *Managing Performance Employee and Reward : Concepts,  
Practices, Strategies*. Cambridge University Press: United Kingdom (UK)

Singarimbun, Masri dan Effendi Sofian, 1995. *Metode Penelitian Survei*, P.T. Pustaka  
LP3ES Indonesia. Jakarta.

Sugiyono. 2007. *Statistika untuk Penelitian*. Penerbit Alfabeta. Bandung

Wijaya, Toni, 2011. *Cepat Menguasai SPSS 19. Untuk Olah & Interpretasi. Data  
Penelitian. Skripsi*. Penerbit Cahaya Utama. Kelompok Penerbit Univesitas Atma  
Jaya Yogyakarta.

Yeni Widyastuti, 2010. Pengaruh Persepsi Remunerasi Pegawai, Motivasi Kerja dan  
Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Pelayanan Perbendaharaan  
Negara (KPPN) Percontohan Serang Provinsi Banten.