

Volume 3 Nomer 1, Februari 2025

ANALISIS KINERJA PEGAWAI BERDASARKAN KEBIJAKAN REMUNERASI PADA LEMBAGA PEMASYARAKATAN KELAS IIB WONOSARI KABUPATEN GUNUNGGKIDUL

**Andika Dwi Prasetyo , Suci Utami Wikaningtyas**

KOMITMEN USAHA MIKRO KECIL MENENGAH (UMKM) KOTA MAGELANG DALAM PELAKSANAAN KEMITRAAN DENGAN TOKO SWALAYAN

**Budi Imam Hakim, Muda Setia Hamid**

STRATEGI PENINGKATAN KINERJA ANGGOTA STAFF ADMINISTRASI MARKAS BESAR TNI ANGKATAN UDARA CILANGKAP JAKARTA

**Budi Prayogo, Nur Widiastuti**

UPAYA MENINGKATKAN KINERJA ANGGOTA PADA BAGIAN PEMELIHARAAN ALAT UTAMA SISTEM SENJATA MILITER DI LANUD HALIM PERDANAKUSUMA

**Diky Dwi Udariyanto, Jazuli Akhmad**

PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, DAN REMUNERASI TERHADAP KINERJA ACCOUNT REPRESENTATIVE DI LINGKUNGAN DIREKTORAT JENDERAL PAJAK KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA BANTUL

**Eko Susanto, Mohamad Mahsun, Sulastiningsih Sulastiningsih**

EVALUASI KINERJA KEPOLISIAN DALAM PROSES PELAYANAN PENERBITAN SURAT IJIN MENGEMUDI DI KANTOR SATLANTAS POLRES GUNUNGGKIDUL

**Erna Khoirul Alfianita, Meidi Syaflan**

EVALUASI KINERJA TENAGA PRAMURUKTI DI RPSLU (Rumah Pelayanan Sosial Lanjut Usia) BUDI DHARMA YOGYAKARTA TAHUN 2021

**Ervina Septiana, Uswatun Chasanah**

UPAYA PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI UNIT PELAKSANA TEKNIS DAERAH PEMELIHARAAN JALAN DAN PENGAIRAN DINAS PEKERJAAN UMUM DAN PENATAAN RUANG KABUPATEN TEMANGGUNG

**Khamim Gunardi, Wahyu Purwanto, Suhartono Suhartono**

ANALISIS PELAKSANAAN KAMPANYE 3M (MEMAKAI MASKER, MENCUCI TANGAN DAN MENJAGA JARAK) DI KABUPATEN PACITAN SELAMA MASA PANDEMI

**Ratna Dyah Chrisnawati, Muhammad Mathori**

EVALUASI KAPASITAS ORGANISASI PADA UNIT PELAKSANA TEKNIS DAERAH LABORATORIUM LINGKUNGAN DI DINAS PERUMAHAN RAKYAT KAWASAN PERMUKIMAN DAN LINGKUNGAN HIDUP KABUPATEN TEMANGGUNG

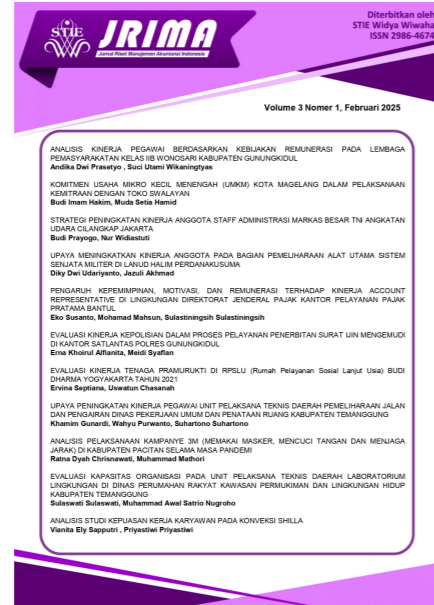
**Sulaswati Sulaswati, Muhammad Awal Satrio Nugroho**

ANALISIS STUDI KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA KONVEKSI SHILLA

**Vianita Ely Sapputri , Priyastiwi Priyastiwi**

HOME / ARCHIVES / Vol. 3 No.1 (2025): Jurnal Riset Manajemen Akuntansi Widya Wiwaha

## Vol. 3 No. 1 (2025): Jurnal Riset Manajemen Akuntansi Widya Wiwaha



DOI: <https://doi.org/10.32477/jrima.v3i1>

PUBLISHED: 2025-02-05

### ARTICLES

#### ANALISIS KINERJA PEGAWAI BERDASARKAN KEBIJAKAN REMUNERASI PADA LEMBAGA PEMASYARAKATAN KELAS IIB WONOSARI KABUPATEN GUNUNGKIDUL

Andika Dwi Prasetyo , Suci Utami Wikaningtyas 1–20



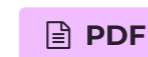
#### KOMITMEN USAHA MIKRO KECIL MENENGAH (UMKM) KOTA MAGELANG DALAM PELAKSANAAN KEMITRAAN DENGAN TOKO SWALAYAN

Budi Imam Hakim, Muda Setia Hamid 21–37



#### STRATEGI PENINGKATAN KINERJA ANGGOTA STAFF ADMINISTRASI MARKAS BESAR TNI ANGKATAN UDARA CILANGKAP JAKARTA

Budi Prayogo, Nur Widiastuti 38–48



#### UPAYA MENINGKATKAN KINERJA ANGGOTA PADA BAGIAN PEMELIHARAAN ALAT UTAMA SISTEM SENJATA MILITER DI LANUD HALIM PERDANAKUSUMA

Diky Dwi Udariyanto, Jazuli Akhmad 49–60



#### PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, DAN REMUNERASI TERHADAP KINERJA ACCOUNT REPRESENTATIVE DI LINGKUNGAN DIREKTORAT JENDERAL PAJAK KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA BANTUL

Eko Susanto, Mohamad Mahsun, Sulastiningsih Sulastiningsih 61–79



#### EVALUASI KINERJA KEPOLISIAN DALAM PROSES PELAYANAN PENERBITAN SURAT IJIN MENGEMUDI DI KANTOR SATLANTAS POLRES GUNUNGKIDUL

Erna Khoiril Alfianita, Meidi Syafian 80–90



#### EVALUASI KINERJA TENAGA PRAMURUKTI DI RPSLU (Rumah Pelayanan Sosial Lanjut Usia) BUDI DHARMA YOGYAKARTA TAHUN 2021

Ervina Septiana, Uswatun Chasanah 91–101



#### UPAYA PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI UNIT PELAKSANA TEKNIS DAERAH PEMELIHARAAN JALAN DAN PENGAIRAN DINAS PEKERJAAN UMUM DAN PENATAAN RUANG KABUPATEN TEMANGGUNG

Khamim Gunardi, Wahyu Purwanto, Suhartono Suhartono 102–118



#### ANALISIS PELAKSANAAN KAMPANYE 3M (MEMAKAI MASKER, MENCUCI TANGAN DAN MENJAGA JARAK) DI KABUPATEN PACITAN SELAMA MASA PANDEMI

Ratna Dyah Chrisnawati, Muhammad Mathori 119–132



#### EVALUASI KAPASITAS ORGANISASI PADA UNIT PELAKSANA TEKNIS DAERAH LABORATORIUM LINGKUNGAN DI DINAS PERUMAHAN RAKYAT KAWASAN PERMUKIMAN DAN LINGKUNGAN HIDUP KABUPATEN TEMANGGUNG

Sulaswati Sulaswati, Muhammad Awal Satrio Nugroho 133–158



#### ANALISIS STUDI KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA KONVEKSI SHILLA

Vianita Ely Sapputri , Priyastwi Priyastwi 159–170



### Make a Submission

### INFORMATION

For Readers

For Authors

For Librarians

### EDITORIAL POLICIES

Publication Ethic

Editorial Team

Reviewer

Focus and Scope

Author Guidelines

Peer Review Process

Publication Frequency

Publication fee

Plagiarism Checker

Copyright Notice

Open Access Policy

Ethical Statement

Publisher

### ARTICLE TEMPLATE



### ISSN

eISSN 2986-4674

ISSN 2986-4674



### TOOLS

Zotero

Mendeley

### INDEXING LIST

Crossref

### Support By

**ji** RELAWAN  
JURNAL INDONESIA

### VISITORS

00013560

## **ANALISIS KINERJA PEGAWAI BERDASARKAN KEBIJAKAN REMUNERASI PADA LEMBAGA PEMASYARAKATAN KELAS IIB WONOSARI KABUPATEN GUNUNGKIDUL**

**Andika Dwi Prasetyo (Lapas Kelas IIB Yogyakarta)<sup>1</sup>**

**Suci Utami Wikanintyas (STIE WW)<sup>2</sup>**

### **Abstrak**

Permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini adalah bagaimanakah evaluasi kinerja pegawai negeri sipil di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Gunungkidul terkait dengan kebijakan remunerasi dan apa saja hambatan - hambatan yang muncul dalam optimalisasi sistem penilaian kinerja pegawai negeri sipil di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Gunungkidul terkait kebijakan remunerasi dan upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan tersebut. Tujuan penelitian ini untuk mendeskripsikan dan mengidentifikasi optimalisasi sistem penilaian kinerja pegawai negeri sipil di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Gunungkidul terkait kebijakan remunerasi dan menganalisis hambatan-hambatan dalam optimalisasi sistem penilaian kinerja pegawai negeri sipil terkait kebijakan remunerasi di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Gunungkidul dan upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan tersebut. Metode pendekatan yang digunakan dalam penulisan ini adalah metode Deskriptif Kualitatif. Lokasi penelitiannya berada di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Gunungkidul dengan alasan bahwa Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Gunungkidul merupakan salah satu Lembaga yang dibawah oleh Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia, dimana Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia merupakan salah satu kementerian yang menjalankan Reformasi Birokrasi, sehingga diharapkan dapat ditemukannya data-data yang berhubungan dengan permasalahan yang diangkat. Jenis dan sumber data dalam penelitian ini adalah Jenis data primer, adalah data dan informasi yang diperoleh secara langsung dari hasil penelitian di lapangan, dan jenis data sekunder, Studi kepustakaan yang diperoleh dari dokumentasi di lokasi penelitian, perpustakaan, serta hasil penelusuran di internet. Teknik pengumpulan data yang diperoleh dalam penelitian ini adalah dengan cara wawancara dengan Kepala Sub Bagian Kepegawaian Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Gunungkidulserta pihak-pihak yang berkaitan dengan permasalahan yang akan diteliti. Optimalisasi Sistem Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil Terkait Kebijakan Remunerasi merupakan suatu permasalahan yang muncul dalam pelaksanaan Reformasi Birokrasi yang sedang dijalankan berbagai kementerian, salah satu kementerian yang melaksanakannya adalah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia. Pelaksanaan Reformasi Birokrasi merupakan perbaikan struktur dan sistem intern didalam suatu lembaga dimana agar sesuai dengan prinsip good governance yang menjadi salah satu tujuan dalam pembangunan nasional Negara Kesatuan Republik Indonesia, dalam pelaksanaan pembangunan nasional tersebut sangat

bergantung kepada kesempurnaan aparatur negara dalam rangka peningkatan mutu aparatur pemerintah serta dapat memperbaiki struktur intern dalam suatu lembaga agar dapat berjalan dengan baik. Salah satu program pemerintah dalam memperbaiki struktur intern dalam lembaga aparatur negara sesuai dengan pelaksanaan reformasi birokrasi adalah dengan mewujudkan strategi peningkatan kinerja pegawai negeri sipil sebagai sumber daya manusia dalam aparatur negara, tolok ukur peningkatan kinerja pegawai telah ditentukan dengan sistem penilaian kinerja pegawai berdasarkan satuan kinerja pegawai sangat diperlukan dalam pelaksanaan perbaikan intern lembaga dalam rangka reformasi birokrasi. Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Gunungkidul merupakan salah satu lembaga yang bertanggung jawab melaksanakan reformasi birokrasi melalui sistem pemasyarakatan dibawah naungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia dengan diberikannya remunerasi, yaitu berupa tunjangan kinerja yang dimaksudkan agar menjadi motivasi dalam meningkatkan kinerja pegawai negeri sipil dan berdasarkan sistem penilaian kinerja pegawai sehingga pemberian remunerasi antar orang - perorangan dapat dikatakan berbeda sesuai dengan penilain maupun kinerja yang telah dilakukan, namun secara keseluruhan pemberian remunerasi sangat tergantung kepada sistem penilaian kinerja pegawai yang terdiri dari 60 % sasaran kinerja pegawai dan 40 % perilaku kerja. Dalam Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia pada bulan September 2014 telah ditetapkan Peraturan Menteri Hukum dan HAM R.I Nomor 22 Tahun 2014 tentang Pelaksanaan Pemberian Tunjangan Kinerja Bagi Pegawai di lingkungan Kementerian Hukum dan HAM. Sehingga dalam pelaksanaan pemberian remunerasi tersebut harus tepat sasaran dan sesuai dengan prinsip yang telah ditetapkan dengan perlunya optimalisasi terhadap sistem penilaian kinerja pegawai negeri sipil agar reformasi birokrasi aparatur pemerintah pun berjalan dengan baik.

Kata Kunci : Optimalisasi, Sistem Penilaian Kinerja Pegawai, Kebijakan Remunerasi.

### **Abstract**

*Issues raised in this research is How the optimization of the performance appraisal system of civil servants in Class IIB Gunungkidul Prison and How the impact of remuneration to optimize the performance appraisal system of civil servants in Class IIB Gunungkidul Prison. The purpose of this study to describe and identify the optimization of the performance appraisal system of civil servants in Class IIB Gunungkidul Prison and the impact of remuneration to the optimization of the performance appraisal system of civil servants in Class IIB Gunungkidul Prison also the problem of this subject research and the solution that Class IIB Gunungkidul Prison 3 did. The approach used in this paper is Juridical Empirical methods. Research locations are in Class IIB Gunungkidul prison on the grounds that the Class IIB Gunungkidul Prison is one of the institutions supervised by the Ministry of Justice and Human Rights, which the Ministry of Justice and Human Rights is one of the ministries that run Reforms, which is expected to discovery data related to the issues raised. Types and sources of data in this research is the primary data type, is the data and information obtained directly from the results of research in the field, and the type of secondary data obtained from the literature study documentation in the study*

*area, library, as well as search results on the Internet. The technique of collecting data obtained in this study is to interview with the Head of Sub Division Officer Class IIB Gunungkidul Prison and the part relating to the issues to be investigated. Implementation of Reforms an improved structure and internal systems within an institution in which to complete with the principles of good governance which became one of the goals in the national development of the Republic of Indonesia, in the implementation of national development is highly dependent on the perfection of the state apparatus in order to improve the quality of government officials and can improve the internal structure of the institution in order to run properly. One of the government programs to improve the internal structure of the institutions of the state apparatus in accordance with the implementation of bureaucratic reform is to realize the strategy of improving performance of civil servants as human resources in the state, appraisal system based on units of employee performance is needed in the implementation of internal improvement of institutions in order to bureaucracy reform. Class IIB Gunungkidul Prison is one of the responsible for carrying out bureaucratic reform through the correctional system under the auspices of the Ministry of Justice and Human Rights with the granting of remuneration, in the form of the performance benefits that are intended to be a motivation to improve the performance of civil servants and is based on the performance appraisal system employees so that remuneration between people to be different according to the assessment and performance that has been done, but the overall remuneration is dependent upon the employee's performance appraisal system which consists of a 60% target employee performance and 40% work behavior. In the Ministry of Justice and Human Rights in September 2014 Regulation of the Minister of Law and Human Rights No. 22 of 2014 on the Implementation Provision For Employee Benefit Performance in the Ministry of Justice and Human Right in the implementation of the remuneration to be right on target and in accordance with the principle of which has been determined by the need to optimize the system performance assessment of civil servants in order to reform the bureaucratic apparatus of government was going well*

*Keywords: Optimization, Employee performance appraisal system, Remuneration.*

## **PENDAHULUAN**

Kantor Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Wonosari adalah salah satu Unit Pelaksana Teknis di Bawah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Kantor Wilayah Daerah Istimewa Yogyakarta yakni salah satu instansi pemerintah yang mempunyai tugas membantu Presiden dalam menyelenggarakan sebagian tugas pemerintahan di Bidang Hukum dan Hak Asasi Manusia. Dengan tugas yang sedemikian strategis, yakni menangani pembinaan terhadap narapidana dan tahanan tentu perlu didukung dengan sumber daya manusia yang handal. Namun pada kenyataannya, sebagian kualitas SDM masih sepenuhnya belum baik sehingga kinerja para pegawai menjadi kurang baik. Untuk menjalankan perannya yang penting tersebut, maka Lembaga Pemasyarakatan harus didukung oleh pegawai yang berkinerja baik. Kinerja seseorang bisa optimal bila didukung oleh disiplin kerja yang tinggi. Faktor-faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja pegawai di

antaranya adalah motivasi dan kepuasan (Robbins, 2006). Motivasi merupakan 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 tersebut dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai sehingga berpengaruh pada pencapaian tujuan perusahaan. Motivasi yang rendah dapat membuat seseorang yang berkualitas tinggi mempunyai kinerja yang buruk dan sebaliknya (Rivai, 2005). Gomes (1997) mengatakan bahwa motivasi mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap kinerja pegawai. Bila motivasi pegawai itu rendah, maka hasil kerja atau kinerjanya juga rendah. Penelitian di berbagai negara menunjukkan bahwa adanya hubungan antara motivasi dan kinerja. Kiruja (2013) menyatakan bahwa pegawai merasa tidak puas dengan kompensasi atau pembayaran yang dilakukan perusahaannya dan lingkungan pekerjaan mereka. Hasil penelitiannya membuktikan bahwa motivasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai pada Insitusi Pelatihan Teknik Level Menengah Sektor Umum di Kenya. Muogbo (2013) dalam penelitiannya menemukan bahwa ada hubungan yang signifikan antara motivasi ekstrinsik dengan kinerja pegawai, sedangkan antara motivasi intrinsik dan kinerja tidak memiliki pengaruh. Begitu juga dengan penelitian- penelitian lain yang dilakukan oleh peneliti di Indonesia. Beberapa diantaranya adalah: Sugianto (2011), Runtuwene (2011), dan Mahardhika (2013), dalam penelitian mereka menemukan bahwa motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Pemberian motivasi dapat memberikan efek positif dalam pelaksanaan pekerjaan pegawai dalam pencapaian target kerja organisasi. Namun kenyataan di lapangan menunjukkan indikasi kurangnya motivasi yang dimiliki oleh pegawai dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Contohnya, dengan masih banyaknya pegawai yang tidak disiplin dan tidak bersemangat dalam bekerja sehingga hasil pekerjaan di instansi ini menjadi tidak efektif dan efisien. Selain itu kurangnya ketepatan waktu yang digunakan oleh pegawai dalam menyelesaikan tugasnya yang akan mempengaruhi kinerja yang dihasilkan. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja para pegawai di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIB Wonosari, perlu diberikan adanya dorongan atau motivasi yang dapat menarik atau memotivasi mereka untuk dapat bekerja dengan lebih baik lagi. Hal ini sejalan dengan banyak penelitian yang menjadikan kinerja perusahaan dan motivasi pekerja menjadi fokus penelitian. Karena perusahaan-perusahaan baik perusahaan publik maupun perusahaan privat telah menyadari bahwa dengan adanya motivasi dapat meningkatkan kinerja dan produktifitas pekerja sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah pemberian kompensasi (Singodimejo, 2000). Salah satu kompensasi yang diterima Pegawai Lembaga Pemasarakatan adalah Remunerasi. Besar kecilnya remunerasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para pegawai yang dalam mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapatkan jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikorbankan bagi organisasinya.

Dalam konteks Reformasi Birokrasi, pengertian Remunerasi, adalah penataan kembali sistem penggajian yang dikaitkan dengan sistem penilaian kinerja. Remunerasi merupakan imbalan atau balas jasa yang diberikan kepada tenaga kerja atau pegawai sebagai akibat dari prestasi yang telah diberikannya dalam rangka



mencapai tujuan organisasi (Sopiah, 2008). Remunerasi merupakan bagian dari kompensasi yang diberikan oleh instansi kepada pegawainya. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para pegawai sebagai balas jasa untuk hasil kerja mereka (Handoko, 2003). Jadi melalui kompensasi tersebut pegawai dapat meningkatkan prestasi kerja, motivasi, kinerja serta meningkatkan kebutuhan hidupnya. Pemberian remunerasi yang diberikan kepada pegawai didasarkan kepada grading atau posisi jabatan dan kinerja yang dihasilkan. Kinerja sendiri tidak dapat dicapai secara optimal apabila remunerasi diberikan secara tidak proporsional (Ivancevich, 2008). Diharapkan dengan adanya remunerasi, kinerja seluruh pegawai dapat ditingkatkan sehingga pelayanan di bidang hukum dan HAM kepada masyarakat dapat berjalan dengan efektif dan efisien. Hameed (2014) melakukan penelitian dengan menggunakan analisis regresi yang menggunakan gaji, insentif, dan kompensasi tidak langsung sebagai variabel independen, dan kinerja pegawai sebagai variabel dependen. Penelitiannya menunjukkan bahwa kompensasi sangat penting yang dapat memotivasi mereka untuk dapat meningkatkan kinerja. Oluigbo (2014), Palagia (2012), dan Boy (2013) dalam penelitiannya menemukan bahwa remunerasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kompensasi membantu meningkatkan output atau produktifitas pegawai sehingga kinerja pegawai menjadi lebih baik lagi. Sedangkan Priyambudhi (2012) dan Supriyanto (2013) menyatakan hal yang berbeda, bahwa remunerasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini dikarenakan pemberian remunerasi belum bisa memberikan rasa adil bagi para pegawai. Kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta (Stolovitch dan Keeps, 1992). Jadi kinerja pegawai merupakan hasil kerja pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan. Salah satu cara yang dilakukan pemerintah dalam rangka meningkatkan kinerja pegawainya adalah dengan memberikan tunjangan kinerja atau remunerasi. Seperti yang diterapkan di Kementerian Hukum dan HAM RI yang sesuai dengan Peraturan Presiden Nomor 40 Tahun 2011 tentang Tunjangan Kinerja Bagi Pegawai di Lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia. Tunjangan kinerja ini diberikan pertama kali pada bulan Januari 2011. Pemberian remunerasi ini tidak terpisahkan dari Kebijakan Reformasi Birokrasi yang bertujuan untuk mewujudkan *clean and good governance*. Berdasarkan latar belakang di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul "Analisis Kinerja Pegawai Pada Kantor Lembaga Pemasarakatan Kelas IIB Wonosari Kabupaten Gunungkidul berdasarkan Kebijakan Remunerasi.

## **LANDASAN TEORI**

### **Pengertian Teori Perilaku**

Skinner dalam kutipan Notoatmojdo (2003) menyatakan bahwa perilaku merupakan respon atau reaksi seseorang terhadap stimulus (rangsang dari luar). Manusia berperilaku atau beraktifitas karena adanya kebutuhan untuk mencapai suatu tujuan.

## **Pengertian Kinerja**

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja, oleh karena itu setiap organisasi berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawainya dalam rangka mencapai tujuan organisasi tersebut. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman dan kesungguhan kerja dari pegawai yang bersangkutan. Kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta (Stolovitch dan Keeps, 1992).

## **Faktor –Faktor Kinerja**

Simamora (2004) menyatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu:

- a. Faktor individual yang terdiri dari: kemampuan dan keahlian, latar belakang, dan demografi
- b. Faktor psikologis yang terdiri dari: persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran, dan motivasi
- c. Faktor organisasi yang terdiri dari: sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, dan *job design*.

## **Remunerasi atau Tunjangan Kinerja**

Pengertian Remunerasi

Istilah remunerasi akhir-akhir ini menjadi *trending topic* yang hangat diperbincangkan di kalangan pegawai baik itu instansi pemerintah maupun swasta. Remunerasi merupakan bagian dari kompensasi yang diberikan oleh instansi kepada pegawainya. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para pegawai sebagai balas jasa untuk hasil kerja mereka (Handoko, 2003). Jadi melalui kompensasi tersebut pegawai dapat meningkatkan prestasi kerja, motivasi, kinerja serta meningkatkan kebutuhan hidupnya. Remunerasi diidentifikasi sebagai salah satu faktor yang mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai dalam menjalankan tugasnya. Remunerasi merupakan imbalan atau balas jasa yang diberikan kepada tenaga kerja atau pegawai sebagai akibat dari prestasi yang telah diberikannya dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Sopiah, 2008).

## **Landasan Hukum**

Landasan hukum yang mendasari kebijakan tentang pemberian remunerasi adalah sebagai berikut:

- a. Undang-undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang penyelenggaraan negara yang bersih dan bebas dari KKN.
- b. Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang perubahan atas Undang- undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian, dimana salah satunya substansinya mengatakan bahwa setiap pegawai negeri berhak memperoleh gaji yang layak dan adil sesuai dengan beban pekerjaan dan tanggung jawabnya.
- c. Undang-undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Nasional Jangka Panjang 2005-2025, khususnya pada Bab IV butir 1.2 huruf E yang menyatakan bahwa: “Pembangunan Aparatur Negara dilakukan melalui Reformasi



birokrasi untuk meningkatkan profesionalisme aparatur negara dan tata pemerintahan yang baik. Di pusat maupun di daerah, agar mampu mendukung keberhasilan pembangunan dibidang bidang lainnya.“

- d. Perpres No.7 tahun 2005 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional.
- e. Konvensi ILO No. 100; Diratifikasi pada tahun 1999, bunyinya '*Equal remuneration for jobs of equal value*' (Pekerjaan yang sama nilai atau bobotnya harus mendapat imbalan yang sama).

### **Motivasi**

Sperling (1997) mengemukakan bahwa motif adalah suatu kecenderungan untuk beraktivitas, dimulai dari dorongan dalam diri (drive) dan diakhiri dengan penyesuaian diri. Penyesuaian diri dikatakan untuk memuaskan motif. Stanton (1981) mendefinisikan bahwa suatu motif adalah kebutuhan yang distimulasi yang 19 berorientasi kepada tujuan individu dalam mencapai rasa puas.

### **Disiplin Pegawai**

Disiplin itu sendiri berasal dari bahasa latin "Discipline" yang berarti "latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat". Hal ini menekankan pada bantuan pegawai untuk mengembangkan sikap yang layak terhadap pekerjaannya. Disiplin merupakan suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh pekerja sendiri yang menyebabkan dia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela kepada keputusan-keputusan, peraturan- peraturan dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan tingkah laku (Asmiarsih, 2006).

### **Jenis-jenis Disiplin Kerja**

Menurut Newstrom dalam Asmiarsih (2006) menyatakan bahwa disiplin mempunyai 3 (tiga) macam bentuk:

- a. Disiplin Preventif yakni tindakan SDM agar terdorong untuk menaati standar atau peraturan. Tujuan pokoknya adalah untuk mendorong agar SDM memiliki disiplin pribadi yang tinggi agar peran kepemimpinan tidak terlalu berat dengan pengawasan atau pemaksaan yang dapat mematikan prakarsa serta kreativitas para SDM.
- b. Disiplin Korektif yakni tindakan yang dilakukan setelah terjadinya pelanggaran standar atau peraturan dimana tindakan tersebut dimaksudkan untuk mencegah timbulnya pelanggaran lebih lanjut. Tindakan itu biasanya berupa hukuman tertentu yang biasa disebut dengan tindakan disipliner antara lain berupa peringatan, skorsing, dan lain-lain.
- c. Disiplin Progresif yakni tindakan disipliner berulang kali berupa hukuman makin berat dengan maksud agar pihak pelanggar bisa memperbaiki diri sebelum hukuman berat dijatuhkan.

### **Indikator Kedisiplinan**

Beberapa ukuran untuk mengukur kedisiplinan yakni adanya kepatuhan pegawai pada Saydam (1997):

- a. Menaati jam kerja masuk dan jam kerja pulang,
- b. Mematuhi pemakaian seragam lengkap dengan atribut dan tanda pengenalnya,
- c. Ikut serta dalam setiap apel yang diwajibkan
- d. Bersikap dan bertingkah laku sopan terhadap semua pegawai, atasan dan anggota masyarakat lainnya.

### **LAPAS Kelas IIB Wonosari**

Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Wonosari sebelumnya bernama Rutan Kelas IIB Wonosari. Berdasarkan Keputusan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor M.HH- 10.OT.01.03 Tahun 2020 tentang Perubahan Status Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Menjadi Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Wonosari.

### **Metode Penelitian**

Untuk menemukan jawaban mengapa Program Remunerasi apakah mampu meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Wonosari yang akan fokus pada proses implementasi program tersebut serta unsur-unsur pokok yang harus ditemukan dan sesuai dengan rumusan masalah, tujuan, dan manfaat penelitian, maka penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif, karena dalam penelitian ini permasalahan belum jelas, kompleks, dinamis, dan penuh makna, sehingga peneliti bermaksud memahami situasi tersebut secara mendalam, menemukan pola, hipotesis, dan teori. Penelitian kualitatif pada hakekatnya mengamati orang dalam lingkungan hidupnya, berinteraksi dengan mereka, berusaha memahami bahasa dan tafsiran mereka tentang dunia sekitarnya Nasution dalam Sugiono (2009:180). Dalam penelitian ini, yang akan diamati adalah program yaitu bagaimana program remunerasi di Kantor Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Wonosari diimplementasikan serta bagaimana peran aktor-aktor yang terlibat dalamnya dengan berbagai latar belakangnya.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil Penelitian**

#### **1) Kinerja Pelayanan di RUTAN Kelas IIA Yogyakarta.**

Berdasarkan data yang ditemukan di Rumah Tahanan negara Kelas IIA Yogyakarta menerangkan bahwa layanan publik di RUTAN Kelas IIA Yogyakarta kurang optimal. Seluruh informan pengguna layanan RUTAN Kelas IIA Yogyakarta menyatakan bahwa layanan publik yang diberikan oleh pegawai RUTAN masih kurang optimal dan masih banyak yang harus ditingkatkan.

Dari hasil wawancara, apabila dianalisis menggunakan triangulasi sumber, dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja pegawai RUTAN Kelas IIA Yogyakarta tidak optimal disebabkan karena *overload* beban kerja dan mengerjakan tugas diluar tugas pokok dan fungsi sebagai anggota kelompok kerja lain. Selain disebabkan karena *overload* beban kerja dan melaksanakan tugas lain dari atasan faktor sarana dan prasarana kurang mendukung untuk pemberian layanan yang memuaskan sehingga kinerja pegawai bagian pelayanan publik tidak optimal.

Untuk mengetahui sejauh mana layanan publik di RUTAN kelas IIA Yogyakarta, dengan melakukan penilaian kinerja terhadap pegawai layanan public melalui aspek- aspek yang berpengaruh terhadap kinerja yang diukur berdasarkan indikator-indikator :

a) Efektifitas

Dari sisi efektifitas pelaksanaan tugas pegawai dalam pelayanan publik di RUTAN Kelas IIA Yogyakarta Layanan yang diberikan oleh petugas layanan publik kurang optimal karena masih ada ketimpangan beban tugas dari pimpinan diluar tupoksi yang harus diemban oleh petugas pemberi layanan. Beban tugas diluar tupoksi misalnya tugas untuk menjadi tim kerja atau kelompok kerja lain.

b) Tanggung jawab

Pada indikator tanggung jawab pegawai RUTAN Kelas IIA Yogyakarta telah melaksanakan tanggung jawab atas tugas pokok yang diemban, namun masih ditemukan beberapa oknum pegawai yang menunda pekerjaan dan kurang bersungguh-sungguh dalam pelaksanaan tugas.

c) Disiplin

Secara umum pegawai RUTAN Yogyakarta masih terdapat beberapa pegawai yang kurang disiplin dengan tidak memenuhi jam masuk dan keluar pada jam kerja tanpa ijin. Selain itu kurang disiplin pegawai juga tampak dari cara berpakaian dinas yang tidak sesuai dengan ketentuan.

d) Inisiatif

Berdasarkan wawancara dengan Kasubsi Pelayanan Tahanan yang menyatakan bahwa semua pegawai dituntut untuk berinovasi guna meningkatkan kinerja dalam pelayanan. Hanya beberapa pegawai yang berperan aktif dalam memberikan gagasan atau ide inovasi dalam pelayanan, misalnya usulan sarana prasarana, layanan *drive thru* tabungan untuk WBP.

Dari hasil wawancara berkaitan dengan indikator- indikator yang berpengaruh terhadap kinerja tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa dari keempat indikator kinerja yaitu efektifitas, tanggung jawab, disiplin dan inisiatif dalam pelaksanaan di RUTAN Yogyakarta masih kurang baik sehingga mempengaruhi kinerja dalam memberikan layanan kepada publik.

## 2) Faktor-Faktor yang Menghambat Kinerja Pegawai Dalam Pelayanan Publik di RUTAN Kelas IIA Yogyakarta

Dari hasil wawancara tentang faktor penghambat kinerja pegawai layanan publik di RUTAN Kelas IIA Yogyakarta bahwa beberapa kendala yang menjadi penghambat dalam pemberian layanan adalah :

- a) Sarana dan prasarana kurang memadai.
- b) Kemampuan atau penguasaan teknologi masih kurang, dan *overload* beban kerja.
- c) Tingkat kedisiplinan pegawai masih kurang sehingga menyebabkan pemberian layanan kurang memuaskan, kurang cepat atau tepat waktu.
- d) Dari faktor eksternal, faktor penghambat cenderung dikaitkan karena kurang lengkapnya pengisian data yang digunakan sebagai dasar pemberian layanan dan serta kekurang-sabaran masyarakat sehingga dapat menjadi penghambat dalam pemberian layanan.

## 3) Upaya yang Dilakukan Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai Dalam Pelayanan Publik Di RUTAN Kelas IIA Yogyakarta

Dari hasil wawancara dengan Kasubsi PR dan Kasubsi PT menyatakan bahwa dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pelayanan publik di RUTAN Kelas IIA Yogyakarta telah dilakukan hal-hal sebagai berikut:

- a) Mengatasi keterbatasan sarana yang kurang memadai dengan menggunakan sarana lain untuk mengolah data yang mempunyai fungsi yang sama dengan komputer.
- b) Meningkatkan kinerja pegawai dengan melatih sikap disiplin, dalam hal ini sikap disiplin sangat dibutuhkan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di RUTAN Kelas IIA Yogyakarta.
- c) Melakukan kajian ulang dalam analisa beban kerja untuk masing-masing pegawai dan melakukan pembagian beban kerja agar pemerataan beban kerja sehingga pegawai pelayanan tidak *over load* tugas dan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.
- d) Melakukan pelatihan mandiri

## Pembahasan

### Analisis Kinerja Berdasarkan Remunerasi di Kantor Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Wonosari.

Jenis-jenis remunerasi di Kantor Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Wonosari Kabupaten Gunungkidul. Tahap awal yang harus diperhatikan adalah dengan mengetahui tujuan utama dilakukan penilaian pegawai berdasarkan sistem yang telah ditetapkan yaitu dengan sistem penilaian pegawai, secara umum sistem yang dimaksud disini merupakan kesatuan dari substansi internal dan eksternal pegawai dengan bobot 60 % (enam puluh persen) sasaran kinerja pegawai negeri sipil dan 40 % (empat puluh persen) perilaku kerja, dengan kata lain dalam suatu sistem penilaian

tersebut harus memuat aspek tersebut. Penilaian kinerja pegawai negeri sipil yang berdasarkan sistem penilaian kinerja yang tepat, benar dan obyektif harus dilakukan secara berkala untuk mengetahui kinerja pegawai negeri sipil dalam proses evaluasi tahunan kinerja pegawai serta dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai dalam mengusung reformasi birokrasi internal dalam lembaga aparatur negara. Sebagai tulang punggung negara dalam hal perawatan tahanan dan napi, Direktorat Jenderal Pemasyarakatan yang dalam hal ini Unit Pelaksana Teknis di bawahnya yang diberikan tunjangan kinerja ditujukan untuk meningkatkan kinerja pegawai Direktorat Jenderal Pemasyarakatan telah dipahami oleh Pejabat Kantor Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Wonosari Kabupaten Gunungkidul yang menyatakan dalam kutipan wawancaranya berikut ini:

Wawancara dengan Bapak Marjiyanto, Kepala Kantor Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Wonosari yang menyampaikan bahwa tujuan utama remunerasi adalah sebagai stimulan agar kinerja pegawai lebih baik lagi sebagaimana dinyatakan dalam wawancara berikut:

*“...fungsi utama ataupun tujuan utama diberikan remunerasi itu memang merangsang merangsang kita sebagai stimulan buat kita agar berkinerja dan punya performa standar yang diatas.”*

Wawancara dengan Bapak Wahyudi selaku Kepala Subsie Kepegawaian yang menjelaskan bahwa remunerasi bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi dan disesuaikan oleh capaian NKO sebagaimana dijelaskan dalam kutipan wawancara berikut: “Dari sisi individu itu ya. Kalau dari sisi NKO kan nanti penghargaan remunerasi dalam bentuk itu ya nanti kan baik di level kanwil maupun kantor pusat di organisasi yang dilihat ya capaian NKO. Gitu ya misal capaian NKO kuning ya nanti dapat berapa NKO hijau dapat berapa dan seterusnya.” Setiap Pegawai Negeri Sipil wajib menyusun Sasaran Kinerja Pegawai sesuai rencana kerja tahunan instansi, bila tidak disusun dijatuhi hukuman dinas sesuai PP 53 / 2010. Sasaran Kinerja Pegawai terdiri dari kegiatan tugas jabatan dan target yg harus disetujui dan ditetapkan oleh pejabat penilai, bila tidak disetujui maka keputusan diserahkan kepada atasan pejabat penilai dan bersifat final. Ditetapkan setiap tahun pada bulan Januari meliputi aspek penilaian yaitu kuantitas, kualitas, waktu, dan biaya. Penilaian dilakukan dengan cara membandingkan antara realisasi kerja dan target, bila realisasi lebih dari target maka penilaian sasaran kinerja pegawai capaiannya dpt lebih dri 100%. Sasaran kinerja pegawai jika tidak tercapai diakibatkan faktor dari luar diluar kemampuan, maka penilaian didasarkan pada pertimbangan kondisi penyebab. Melaksanakan tugas tambahan dari pimpinan atau menunjukkan kreativitas yg bermanfaat bagi organisasi dalam melaksanakan tugas jabatan, maka hasil penilaian menjadi bagian dari penilaian capaian Sasaran Kinerja Pegawai. Disisi lain jika terjadi perpindahan pegawai setelah bulan Januari maka yang bersangkutan tetap menyusun SKP pada awal bulan. Tata Cara Penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) disusun berdasarkan Rencana Kerja Tahunan (RKT) dgn memperhatikan hal – hal sebagai berikut yaitu jelas, dapat diukur, relevan, dapat dicapai, memiliki target waktu. SKP memuat

kegiatan tugas jabatan dan target yg harus dicapai dalam kurun waktu penilaian yang bersifat nyata dan dapat diukur. Setiap kegiatan tugas jabatan yang akan dilakukan harus didasarkan pada institusi, wewenang, tanggung jawab, dan urutan tugas yang secara umum telah ditetapkan dlm struktur orgnisasi tata kerja.

Formulir SKP bila tidak disetujui oleh pejabat penilai maka keputusannya diserahkan kepada atasan pejabat penilai dan bersifat final. Unsur Sasaran Kinerja Pegawai Kegiatan yang meliputi tugas jabatan dimana hal tersebut mengacu pada penetapan kinerja/ RKT organisasi dan berorientasi pada hasil kerja yang nyata serta terukur. Pekerjaan dibagi habis dari tingkat jabatan tertinggi sampai dengan terendah secara hirarki lalu kemudian diimbangi dengan angka kredit yang merupakan satuan nilai dari tiap butir kegiatan dan atau akumulasi nilai butir kegiatan yang harus dicapai kemudian target yang akan dicapai dalam ruang lingkup penetapan target yg jelas meliputi Kuantitas (output), Kualitas (mutu paling tinggi 100), Waktu (bulanan, triwulan, kwartal, semester, atau tahunan), dan Biaya. Didukung dengan nilai capaian SKP dinyatakan dgn angka dan sebutan, sebagai berikut:

91 - ke atas : Sangat baik 76 - 90 : Baik

61 - 75 : Cukup

51 - 60 : Kurang

50 - ke bawah : Buruk

Dengan adanya Penilaian Kinerja Pegawai untuk lebih di optimalkan dalam mewujudkan output Pegawai Negeri yang berkualitas dapat diwujudkan juga dinilai atau dilihat melalui kedisiplinan kerja, terkait dengan kebijakan Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia yang menerapkan pengetatan disiplin ini dilakukan dalam rangka pelaksanaan pemberian tunjangan khusus kinerja (remunerasi) bagi pegawai dilingkungan hukum dan HAM. Remunerasi tidak hanya berdimensi kesejahteraan, tetapi harus dikaitkan dengan peningkatan disiplin sebagai langkah awal telah ditetapkan pedoman disiplin kerja. Ini dibuktikan dengan telah dikeluarkan peraturan menteri M.HH- 18/KU/01/01/2011 tentang Pelaksanaan Pemberian Tunjangan Kinerja Bagi Pegawai di Lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia (HAM). Remunerasi dalam konteks reformasi birokrasi merupakan penataan kembali sistem penggajian yang dikaitkan dengan sistem penilaian kerja, sehingga sistem penggajian jelas dan terbuka sesuai dengan Perpres No 40 Tahun 2011. Sehingga menghindarkan terjadinya praktek perilaku menyimpang yang dilakukan oleh para pegawai di lingkungan departemen hukum dan hak asasi manusia. Peraturan Presiden Nomor 40 Tahun 2011 tentang Tunjangan Kinerja bagi Pegawai di Lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia. Kebijakan pemberian Tunjangan Kerja (Remunerasi) yang dilakukan oleh Departemen Hukum dan Ham yang berlandaskan kepada Peraturan Presiden Nomor 40 Tahun 2011 ini merupakan salah satu perwujudan dari Reformasi Birokrasi dilaksanakan dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (good governance). Dengan kata

lain reformasi birokrasi adalah langkah yang strategis untuk membangun aparatur segara agar lebih berdaya guna, berhasil guna dan tepat guna dalam pelaksanaan tugas pemerintahan, pembangunan nasional dan pelayanan terhadap masyarakat. Tujuan ini salah satunya dapat dicapai dengan melaksanakan perbaikan tata laksana. Perbaikan tata laksana dimaksudkan, agar terciptanya penyelenggaraan tugas yang baik dibidang Pemasarakatan khususnya guna meningkatkan pelayanan terhadap masyarakat. Berdasarkan pelaksanaan dari sistem penilaian pegawai negeri sipil di Kantor Lembaga Pemasarakatan Kelas IIB Wonosari yang terdiri dari satuan kinerja pegawai yang langsung menilai kinerja dari pegawai negeri sipil tersebut agar sesuai dengan tujuan lembaga itu sendiri, maka dapat dipaparkan bahwa penilaian kinerja pegawai harus lebih dioptimalisasikan dalam pelaksanaannya, salah satu cara mengoptimalkan penilaian kinerja pegawai agar memiliki tolok ukur yang pasti diantaranya adalah menerapkan penilaian kinerja pegawai yang sesuai berdasarkan sistem kinerja yang Tepat, Benar dan Obyektif yaitu:

Penilaian kinerja yang tepat difokuskan pada penilaian kinerja yang memiliki keterkaitan langsung dengan standart pekerjaan yang akan dicapai oleh suatu instansi/lembaga aparatur negara dalam hal ini adalah Lembaga Pemasarakatan Kelas IIB Wonosari. Standard pekerjaan yang dilakukan hendaknya berkaitan dengan deskripsi pekerjaan yang difokuskan dan dituju pada pemangku jabatan . Penilaian kinerja hendaknya memiliki berbagai kriteria pengukuran yang dapat dipertanggungjawabkan untuk setiap prestasi kerja. Namun apabila prestasi kerja atau kriteria pengukuran tidak terkait dengan prestasi kinerja pegawai, maka evaluasi tidak menjadi tepat. Penilaian kinerja pegawai yang tepat harus memiliki timbal balik baik bagi pegawai maupun kepada bagian kepegawaian organisasi tersebut.

Penilaian kinerja yang benar difokuskan pada komposisi dari penilaian kinerja yang telah ditetapkan dan di terapkan secara tepat sasaran dalam artian bahwa pegawai negeri sipil tersebut telah melakukan kewajibannya lalu kemudian dilakukan penilaian oleh atasan dalam jangka waktu perhitungan akhir tahun dengan rincian prosentase 60 % telah memenuhi Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan 40 % perilaku kerja individu.

Penilaian kinerja yang obyektif dimaksudkan dalam suatu penilaian kinerja pegawai yang menjadi tolok ukur keberhasilan dalam mewujudkan sasaran kinerja pegawai yang diinginkan suatu Lembaga yakni Lembaga Pemasarakatan Kelas IIB Wonosari wajib dilakukan dengan obyektif. Artinya dalam melakukan penilaian kinerja pegawai tidak boleh memihak dan harus obyektif.

Tiga komponen diatas sangat diperlukan dalam rangka menentukan kualitas penilaian kinerja pegawai dan seiring dengan sistem penilaian kinerja pegawai yang baru tahun 2013 . Seperti yang disebutkan dalam ketiga poin tersebut saling berpengaruh satu dengan yang lainnya terhadap penilaian kinerja pegawai namun dengan sistem penilaian terbaru ini diharapkan dapat lebih meningkatkan disiplin pegawai dan dapat berjalan sesuai dengan tujuan Reformasi Birokrasi yang sedang dicanangkan oleh Kementerian Hukum Dan Hak



Asasi Manusia. Dengan pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa Penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil merupakan suatu proses penilaian secara sistematis yg dilakukan oleh pejabat penilai terhadap sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja Pegawai Negeri Sipil, dimana yang dimaksud Sasaran Kerja Pegawai (SKP) adalah rencana kerja dan target yg akan dicapai oleh PNS. Sedangkan perilaku kerja adalah setiap tingkah laku, sikap / tindakan yg dilakukan oleh PNS atau tdk melakukan sesuatu yg seharusnya dilakukan sesuai dgn ketentuan peraturan perundang – undangan.

### **Hambatan yang timbul dalam Evaluasi Kinerja Terkait Kebijakan Remunerasi di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Wonosari.**

Adapun yang menjadi faktor penghambat terkait kebijakan remunerasi di Lemabaga Pemasyarakatan Kelas IIB Wonosari, yaitu sebagai berikut:

- a. Permasalahan-permasalahan dalam pengelolaan Pegawai Negeri Sipil. Banyak ditemukan ketidak sesuaian terkait penilaian kinerja yang obyektif, dalam artian pelaksanaan kinerja yang dilakukan oleh pegawai yang memiliki pangkat/golongan yang lebih rendah cenderung dapat di dominasi oleh kehendak atasan yang mengatasnamakan kepentingan pribadi diatas kepentingan kantor. Permasalahan dalam pengelolaan Pegawai Negeri Sipil tersebut tentu menjadi hambatan dalam pelaksanaan optimalisasi terhadap sistem penilaian kinerja pegawai yang obyektif jikadikaitkan dengan pengaruhnya terhadap remunerasi yang akan diperoleh, dapat pula berdampak pada pelaksanaan pemberian remunerasi yang tidak tepat sasaran bahkan tidak dapat menjalankan reformasi birokrasi secara baik.
- b. Permasalahan sumber daya manusia yang masih kurang dalam hal kompetensi pada proses penilaian. Proses sistem penilaian kinerja pegawai sangat berpotensi akan munculnya hambatan yaitu ketidakselarasan antara pelaksana penilaian dengan mekanisme penilaian kinerja pegawai. Hal tersebut kemungkinan besar terjadi apabila hasil penilaian tidak sesuai dengan yang diharapkan, karena pejabat penilai kurang informasi maupun pengeahuan akan mekanisme yang ada di satuan kinerja pegawai dan perilaku kerja.
- c. Permasalahan Kelembagaan yang berkaitan dengan Sumber Daya Manusia. Pemahaman sebagian sumber daya manusia yang menjadi aparatur pemerintahan masih terbatas dalam hal kurangnya sosialisasi terhadap hal peraturan maupun undang- undang yang baru terkait dengan kelembagaan dalam suatu instansi, terutama instansi pemerintahan. Perlunya pemahaman terkait peraturan yang baru sangat diperlukan untuk mengurangi pelanggaran-pelanggaran individu dalam melaksanakan kewajibannya sebagai bagian dari aparatur negara.

### **Upaya yang Dilakukan Untuk Menangani Hambatan tersebut Di LAPAS Kelas IIB Wonosari.**

Upaya yang dilakukan untuk menangani hambatan tersebut diatas telah dilakukan hal-hal sebagai berikut:

- a. Pengelolaan Pegawai Negeri Sipil dilakukan dengan obyektif dan tidak pernah subyektif dalam melakukan penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil, walaupun dalam aspek pelaksanaan tersebut ada unsur yang didominasi oleh pejabat yang memiliki kedudukan atau jabatan maupun golongan yang lebih tinggi, namun dalam penulisan ijin tidak masuk kerja, pegawai negeri sipil di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Wonosari wajib menuliskan alasan yang sebenarnya dan tidak diperbolehkan bertindak atas kepentingan pribadi dengan mengatasnamakan kepentingan kantor. Aturan tersebut telah berjalan dengan baik semenjak adanya aturan sistem penilaian kinerja yang baru ditetapkan 2013 lalu. Melalui Sistem Penilaian kinerja yang baru membawa dampak positif bagi pengelolaan Pegawai Negeri Sipil terlebih lagi dengan dicantumkannya pemotongan tunjangan kinerja bagi yang melakukan pelanggaran.
- b. Meningkatkan kinerja pegawai dengan melatih sikap disiplin, dalam hal ini sikap disiplin sangat dibutuhkan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di RUTAN Kelas IIA Yogyakarta, karena bekerja dengan sikap disiplin yang tinggi pasti dapat mempermudah seseorang dalam mengerjakan tugasnya. Seseorang yang memiliki perilaku disiplin tinggi akan mampu mengerjakan tugas dengan cepat, lantaran konsisten mengerjakan tugas yang diberikan sesuai dengan rencana. Memiliki sikap disiplin juga dapat memicu seseorang untuk menunjukkan *performa* atau kinerja terbaiknya karena telah menargetkan sesuatu dan tidak pernah berpaling sebelum target itu tercapai atau terlaksana.
- c. Sumber daya manusia yang masih kurang dalam hal kompetensi pada proses penilaian. Ketidakselarasan yang terjadi antara pelaksana penilaian dengan mekanisme penilaian kinerja pegawai telah diatasi dengan melakukan diklat-diklat secara berkala dalam periode tertentu, terlebih saat awal tahun pembukaan sistem penilaian pegawai dimulai.
- d. Sumber Daya Manusia beserta kelembagaan suatu instansi dapat berjalan dengan baik jika sesuai dengan prinsip good governance, hal tersebut yang sedang diupayakan Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Wonosari. Upaya Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Wonosari dalam mengatasi hambatan tersebut..

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Dari hasil pembahasan dalam bab sebelumnya, maka analisis kinerja di Kantor Lembaga Pemasyarakatan Kelas II B Wonosari terkait kebijakan remunerasi sudah baik, namun masih perlu dioptimalkan supaya lebih baik dengan melengkapi kekurangan yang ada. Berdasarkan pembahasan yang telah dijabarkan diatas maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

- 1) Optimalisasi Sistem Penilaian Kinerja Pegawai di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Wonosari terkait kebijakan remunerasi:

- Kinerja pegawai di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Wonosari sebelum diberlakukannya Remunerasi sudah cukup baik sesuai dengan ketentuan atau peraturan yang berlaku. Hanya saja, Kinerja pegawai berdasarkan tingkat kedisiplinan terhadap jam kerja memang masih kurang. Hal ini disebabkan karena kurang atau bahkan tidak adanya peraturan yang mencantumkan akibat / resiko jika tidak taat pada jam kerja sesuai yang telah ditetapkan. Selain itu, tidak adanya pihak – pihak yang bertugas mengawasi absensi para pegawai. Pegawai hanya diberikan gaji tanpa diberikan tunjangan khusus. Mungkin hal ini yang menyebabkan kesejahteraan pegawai belum dapat tercapai sesuai dengan harapan. Selain itu, pelayanan terhadap masyarakat juga belum dapat diberikan secara maksimal.

Setelah dikeluarkannya Peraturan Presiden Nomor 40 Tahun 2011 dan Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor RM.HH 18.KU.01.01. Tahun 2011 Tentang Pelaksanaan pemberian tunjangan kinerja bagi pegawai di lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia, para pegawai sudah tidak bisa lagi dengan seenaknya keluar masuk kantor pada saat jam kerja masih berlaku. Hal ini dikarenakan dicantumkannya ketentuan mulai dari hari, jam kerja, daftar hadir dan daftar pulang.

Bagi pegawai yang melanggar ketentuan yang telah ditetapkan, maka akan dikenakan hukuman disiplin. Pegawai yang melakukan pelanggaran kehadiran menurut hari dan jam kerja akan dikenakan pemotongan tunjangan kinerja yang dibayarkan setelah dikurangi persentase dari tindakan yang dilakukan.

- 1) Pemberian kompensasi (remunerasi) berbasis kinerja di Kantor Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Wonosari Kabupaten Gunungkidul diberikan dalam bentuk tunjangan kinerja yang dihitung berdasarkan peringkat jabatan (grading) dan penghargaan pegawai terbaik dalam bentuk bonus atau hadiah serta insentif Pemasyarakatan atas capaian target penerimaan.
- 2) Kegiatan peringkat jabatan (grading) sebagai dasar dari pemberian kompensasi (remunerasi) berbasis kinerja belum didasarkan pada kinerja pegawai sebagaimana diatur dalam ketentuan karena masih terdapat kendala psikologis dari para manajer dan pandangan persepsi subjektif dari masing- masing manajer terhadap para pegawai.
- 2) Hambatan yang timbul dalam Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil terkait Kebijakan Remunerasi di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Wonosari:
  - a. Permasalahan-permasalahan dalam pengelolaan Pegawai Negeri Sipil.
  - b. Permasalahan sumber daya manusia yang masih kurang dalam hal kompetensi pada proses penilaian.
  - c. Permasalahan Kelembagaan yang berkaitan dengan Sumber Daya Manusia.
- 3) Upaya yang dilakukan Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Wonosari dalam menangani hambatan – hambatan tersebut diantaranya:

- a. Pengelolaan Pegawai Negeri Sipil dilakukan dengan obyektif dan tidak pernah subyektif dalam melakukan penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil.
- b. Sumber daya manusia yang masih kurang dalam hal kompetensi pada proses penilaian. Ketidaksielarasan yang terjadi antara pelaksana penilaian dengan mekanisme penilaian kinerja pegawai telah diatasi dengan melakukan diklat-diklat secara berkala dalam periode tertentu, terlebih saat awal tahun pembukaan sistem penilaian pegawai dimulai.
- c. Sumber Daya Manusia beserta kelembagaan suatu instansi dapat berjalan dengan baik jika sesuai dengan prinsip good governance, hal tersebut yang sedang diupayakan Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Wonosari. Upaya Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Wonosari dalam mengatasi hambatan tersebut.

### **Saran**

Berdasarkan pengkajian dari hasil penelitian di lapangan, maka penulis bermaksud memberikan saran yang mudah-mudahan dapat bermanfaat bagi lembaga maupun peneliti selanjutnya, yaitu sebagai berikut :

1. Peraturan Presiden Nomor 40 Tahun 2011 dan Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor RM.HH 18.KU.01.01. Tahun 2011 Tentang Pelaksanaan pemberian tunjangan kinerja bagi pegawai di lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia harus benar – benar diterapkan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Sehingga apa yang telah menjadi tujuan dapat tercapai.
2. Jika ada yang melanggar sanksi dapat diberlakukan tanpa “pandang bulu”. Dengan demikian tujuan dari Peraturan Presiden Nomor 40 Tahun 2011 dan Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor RM.HH18.KU.01.01. Tahun 2011 Tentang Pelaksanaan pemberian tunjangan kinerja bagi pegawai di lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia dapat tercapai.
3. Diberikan pendalaman– pendalaman materi secara berkala kepada para petugas pelaksana teknis seperti Kabag dan lainnya termasuk hukum dan aturan – aturan baru.
4. Kantor Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Wonosari Kabupaten Gunungkidul melalui Direktorat Jenderal Pemasyarakatan sebaiknya diwaktu akan datang melakukan penerapan sistem kompensasi (remunerasi) berbasis kinerja yang didasarkan kepada pencapaian kinerja individu yang didukung dengan penetapan target kinerja individu yang sesuai dengan kondisi di lapangan dan mendukung kinerja organisasi sehingga setiap pegawai memiliki dorongan/rangsangan untuk bekerja lebih baik.
5. Kantor Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Wonosari Kabupaten Gunungkidul melalui Direktorat Jenderal Pemasyarakatan sebaiknya melakukan perbaikan terhadap sistem pemberian kompensasi (remunerasi) berbasis kinerja terutama dalam penentuan dasar pemberian kompensasi (remunerasi) meliputi kegiatan

penilaian kinerja harus dilakukan secara obyektif sehingga penetapan grading dari seorang pegawai bisa dilakukan secara profesional; para pimpinan juga harus konsisten melakukan penilaian kinerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan dilakukan secara transparan; serta pengawasan terhadap pelaksanaan sidang penetapan grading oleh pihak atasan dari Kantor Lembaga Pemasarakatan Kelas IIB Wonosari Kabupaten Gunungkidul. Oleh karena itu, penelitian ini masih dapat dikembangkan oleh peneliti lain dengan menggunakan metode lainnya terkait dengan pemberian kompensasi (remunerasi) berbasis kinerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alsa, Asmadi. 2007. Pendekatan Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif serta Kombinasinya dalam Penelitian Psikologi. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Andrew, E. Sikula. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Erlangga.
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- As'ad, Moh. 2004. *Psikologi Industri: Seri Ilmu Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Liberty.
- Azis, Anharudin. Pengaruh Remunerasi terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pemasarakatan Pratama Tuban. Tuban: Unesa.
- Bedjo, Siswanto. 2003. *Manajemen Kerja Indonesia (Pendidikan Administrasidan Operatif*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Cholid Narbuko & Abu Achmadi. 2007. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: PT BumiAksara.
- Danim, Sudarwan. 2002. *Menjadi Peneliti Kualitatif*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Dharma, Agus. 1991. *Manajemen Prestasi*. Jakarta: Rajawali Press.
- Edy, Sutrisno. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pranada MediaGroup.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jogjakarta: Andi Offset.
- Hariandja, Marihot T.E. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: BumiAksara.
- Irawan, Prasetya. 2004. *Logika dan Prosedur Penelitian*. Jakarta: ST1A- LAN. Kreitner, Robert and Angelo Kinicki. 2001. *Organizational Behavior*. USA: Irwin. McGraw-Hill.
- Kantor Lembaga Pemasarakatan Kelas IIB Wonosari Kabupaten Gunungkidul. 2015. *Buku Profil Kantor Lembaga Pemasarakatan Kelas IIB Wonosari Kabupaten Gunungkidul*. Wonosari: Kantor Lembaga Pemasarakatan Kelas IIB Wonosari Kabupaten Gunungkidul.
- Lowery, Christoper, Petty M.M dan James M. Thompson. 1996. "Assessing The Merit Pay of Merit Pay: Employee Reactions to Performance-Based Pay". *Human Resource Planning*.
- Mangkunegara. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT.Remaja Rosdakarya.
- Mathis Robert L dan Jackson John H. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.

- Mathis, Robert L dan Jackson, John H, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Salemba Empat.
- Milkovich, George and Jerry Newman. 2008. *Compensation*. New York: International Ed, McGraw Hill.
- Moehariono. 2009. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor: Ghalia Indonesia
- Moleong, Lexy J. 2005. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nasution, S. 2002. *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung: Tarsito. Nawasi, Hadari. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Neuman, M. Lawrence. 2003. *Social Research Methods (Qualitative and Quantitative Approaches)*. USA.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2003. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta Panggabean, Sibarani, 2002. Mutiara. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Republik Indonesia. 2017. *Anggaran Pendapatan Belanja Negara Tahun 2017*. Republik Indonesia. 2011. *Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil*. Republik Indonesia. 2015. *Peraturan Presiden Nomor 37 Tahun 2015 tentang Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Direktorat Jenderal Pemasarakatan* .
- Republik Indonesia. 2014. *Peraturan Menteri Keuangan Nomor 55/PMK.01/2007 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 132/PMK.01/2006 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Direktorat Jenderal Pemasarakatan* .
- Republik Indonesia. 2014. *Peraturan Menteri Keuangan Nomor 206.2/PMK.01/2014 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Direktorat Jenderal Pemasarakatan* .
- Republik Indonesia. 2007. *PER- 09/M.PAN/5/2007 tentang Pedoman Umum Penetapan Indikator Kinerja Utama di Lingkungan Instansi Pemerintah*.
- Republik Indonesia. 2014. *Keputusan Dirjen Pemasarakatan Nomor KEP- 208/PJ/2014 tentang Rencana Implementasi Cetak Biru Manajemen Sumber Daya Manusia Tahap III Tahun 2015- 2016*.
- Rivai, Veithzal. 2005. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Rivai dan Basri. 2004. *Manfaat Penilaian Kinerja*. Jurnal. Robbins, Stephen P. 2007. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Indeks
- Ruky, Achmad, S. 2006. *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Rusli MS, Prof. Dr. H Budiman. *Kebijakan Remunerasi Berbasis Kinerja*. Bandung: Universitas Padjajaran.
- Sarwono, Jonathan. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Simamora, Henry. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Soetjipto, Budi W. 2002, *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Amara Books.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi Offset.

- Stravss, Anselm & Corbin, Juliet. 2007. *Dasar-dasar Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sunyoto, D. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS.
- Sutrisno, Edi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Tahar, Ilham. 2012. *Kajian Sistem Remunerasi Berbasis Kinerja (Studi Kasus pada Bank Indonesia)*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Triton, PB. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Tugu Publisher.
- Umar, Husein. 2004. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Usman, Husnaini & Purnomo Akbar Setiady. 2006. *Metodologi Penelitian Sosial*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Wibowo. 2005. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wilkerson, James. L. 1995. *Merit Pay – Performance Review : They Just Don't Work*. Management Accounting. June.
- Wirawan. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.



[HOME](#) / [Editorial Team](#)

## Editorial Team

### Editor in Chief:

#### **Suci Utami Wikaningtyas**

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Yogyakarta, Indonesia

[Profile](#) | [Google Scholar](#) | [Scopus](#)

### Editorial Board:

**Insiatiningsih** Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Yogyakarta, Indonesia

[Profile](#) | [Google Scholar](#) | [Scopus](#)

#### **Dr. Muhammad Mathori, S.E., M.Si**

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Yogyakarta, Indonesia

[Profile](#) | [Google Scholar](#) | [Scopus](#)

#### **Dr. Ir. Muhammad Awal Satrio Nugroho, M.M.**

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Yogyakarta, Indonesia

[Profile](#) | [Google Scholar](#) | [Scopus](#)

#### **Zulkifli, S.E., M.M.**

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Yogyakarta, Indonesia

[Profile](#) | [Google Scholar](#) | [Scopus](#)

#### **Insiatiningsih, S.E., M.M.**

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Yogyakarta, Indonesia

[Profile](#) | [Google Scholar](#) | [Scopus](#)

#### **Prof Dr. Eko Handayanto, Drs., M.M.**

Universitas Muhammadiyah Malang, Indonesia

[Profile](#) | [Google Scholar](#) | [Scopus](#)

### Publication and Content Editor:

Siti Khotimah, S.E.

### Make a Submission

### INFORMATION

[For Readers](#)

[For Authors](#)

[For Librarians](#)

### EDITORIAL POLICIES

[Publication Ethic](#)

[Editorial Team](#)

[Reviewer](#)

[Focus and Scope](#)

[Author Guidelines](#)

[Peer Review Process](#)

[Publication Frequency](#)

[Publication fee](#)

[Plagiarism Checker](#)

[Copyright Notice](#)

[Open Access Policy](#)

[Ethical Statement](#)

[Publisher](#)

### ARTICLE TEMPLATE



### ISSN

eISSN 2986-4674

ISSN 2986-4674



### TOOLS

[Zotero](#)

[Mendeley](#)

### INDEXING LIST



### Support By



### VISITORS

00013561