PERSEPSI DOSEN AKAN KEPUASAN TERHADAP SISTEM REMUNERASI (Studi pada Dosen di Lingkungan Universitas Brawijaya)

Arik Prasetya

*Dosen Pengajar pada Fakultas Ilmu Administrasi, Jurusan Administrasi Bisnis,
Universitas Brawijaya
Email : arik_p_fia@ub.ac.id*

ABSTRACT

The purpose of this research is to know the perception of lecturer on the implementation of remuneration system in Universitas Brawijaya, and to know the description of satisfaction on remuneration system being applied. In this study the selected sample is lecturer at 13 (thirteen) Faculty in Universitas Brawijaya. Sample selection technique using incidental sampling counted 94 lecturers. Technique of collecting data by using Questionnaire, and analyzed by using descriptive statistic analysis. The results of this study indicate that the perception of the lecturer on the remuneration system is generally quite good, but there are still some things that are still lacking, which is related to the understanding of the system of calculation based on the system points imposed due to the lack of socialization.

Keywords: *Perception, Remuneration, Satisfaction*

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui persepsi dosen atas diterapkannya sistem remunerasi di lingkungan Universitas Brawijaya, dan untuk mengetahui bagaimana gambaran kepuasan akan sistem remunerasi yang sedang diterapkan. Dalam studi ini sampel yang dipilih adalah dosen di 13 (tiga belas) Fakultas di lingkungan Universitas Brawijaya. Teknik pemilihan sampel dengan menggunakan incidental sampling sebanyak 94 orang dosen. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner, dan dianalisis dengan menggunakan analisis statistik deskriptif. Hasil dari studi ini menunjukkan bahwa persepsi dosen terhadap sistem remunerasi pada umumnya pada kategori cukup baik, namun masih terdapat beberapa hal yang dirasa masih kurang yaitu terkait dengan pemahaman terhadap sistem penghitungan yang didasarkan pada sistem poin yang diberlakukan yang disebabkan karena kurangnya sosialisasi.

Kata Kunci: *Persepsi, Remunerasi, Kepuasan*

A. PENDAHULUAN

Manusia tidak terlepas dari aktivitas bekerja. Ada orang yang bekerja untuk mencari uang, ada yang bekerja untuk mengisi waktu luang, ada pula yang bekerja untuk mencari identitas, dan sebagainya. Apapun alasan manusia bekerja, semuanya adalah untuk memenuhi kebutuhannya. Hal ini sejalan dengan pendapat Maslow (dalam Atkinson, 2000) yang mengatakan bahwa kebutuhan manusia secara garis besar dapat dibagi atas : kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan dimiliki, kebutuhan harga diri, dan aktualisasi diri. Begitu juga terkait dengan dosen dalam bekerja, motif yang melatar belaknginyapun berbeda pula. Namun pada dasarnya motifnya terkait dengan upaya pemenuhan akan kebutuhannya, yang dalam hal ini adalah untuk mendapatkan imbalan/reward. Dosen adalah tenaga pendidik yang pada umumnya memiliki kesamaan dengan pegawai dilingkungan perusahaan yakni latar belakang bekerja tidak lain untuk memenuhi kebutuhan sehingga memperoleh kesejahteraan.

Dosen yang merupakan bagian dari civitas perguruan tinggi (PT) tentunya juga mengharapkan adanya imbalan yang sepadan dengan pengabdianya. Cara perguruan tinggi dalam memberikan reward, salah satunya dengan penerapan sistem remunerasi. Penerapan sistem remunerasi di lingkungan perguruan tinggi adalah wujud tanggung jawab pimpinan dalam memberikan imbalan berupa tambahan gaji dan memiliki tujuan yang baik untuk produktifitas dosen didalamnya. Akan tetapi perguruan tinggi (PT) yang menerapkan sistem remunerasi memiliki resiko tinggi khususnya dalam tingkat kepuasan dosennya, mengingat keberlanjutan fasilitas remunerasi ditentukan oleh ketersediaan dana mandiri dari PT tersebut.

Adapun sistem remunerasi sangat berkaitan menunjang perilaku dosen yakni dalam kepuasan kerja yang dimiliki dosen. Kepuasan kerja adalah kondisi cerminan dari emosional seseorang yang disebabkan oleh terjadi atau tidak terjadi pertemuan antara nilai balas jasa dari organisasi dengan nilai balas jasa yang diharapkan karyawan tersebut (Melani dan Suhaji, 2009). Robbins (2008) menjelaskan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh empat faktor meliputi pekerjaan yang secara mental menantang,

ganjaran yang setimpal, kondisi kerja yang mendukung dan mitra kerja mendukung. Pernyataan Robbins mewakili peran penting sistem remunerasi (ganjaran) dalam mempengaruhi tingkat kepuasan kerja seseorang.

Tantangan lain dari sistem remunerasi adalah media untuk meningkatkan motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan instrumen setelah kepuasan kerja yang mempengaruhi seseorang dalam menjalankan tanggung jawabnya berupa pekerjaan. Seseorang menjalankan pekerjaannya dengan baik apabila memiliki motivasi terhadap pekerjaannya tersebut. Adanya seseorang memiliki motivasi kerja yang tinggi maka dapat memberikan pengaruh positif terhadap kinerjanya, meliputi terciptanya semangat kerja yang baik dan keinginan bekerja pada organisasinya (Herman, 2014).

Pelaksanaan pemberlakuan remunerasi pada lingkungan perguruan tinggi didapati informasi tidak semudah seperti perusahaan perbankan maupun lembaga kementerian. Banyak perguruan tinggi mendapati permasalahan setelah menerapkan sistem remunerasi. Permasalah dirasakan oleh sumber daya manusia didalamnya. Salah satu contoh universitas negeri di solo yang mendapati pegawainya menilai sistem remunerasi tidak adil (Solopos.com, 2014).

Universitas Brawijaya (UB) adalah salah satu perguruan tinggi yang baru menerapkan sistem remunerasi dalam memberikan imbalan kepada civitas akademik didalamnya termasuk kepada dosen. Universitas Brawijaya menerapkan remunerasi sebagai upaya meningkatkan motivasi kerja dan membentuk budaya kerja yang berorientasi pada kebutuhan penggunaan pelayanan. Akan tetapi jika mengacu pada kondisi di beberapa perguruan tinggi lainnya dan hasil penelitian, maka Universitas Brawijaya memiliki tantangan dalam mempertahankan bahkan meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi kerja dengan menggunakan imbalan berupa remunerasi.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis ingin mengetahui bagaimana persepsi dosen terhadap pemberlakuan sistem remunerasi dan kepuasannya di lingkungan Universitas Brawijaya. Hasil dari studi ini nantinya dapat digunakan sebagai media

evaluasi guna tercapainya tujuan penerapan sistem remunerasi.

B. LATAR BELAKANG TEORI

1. Persepsi

Dalam studi keperilakuan banyak sekali ahli yang mendefinisikan arti dari persepsi ini. Persepsi menurut Kotler (1997:156) adalah proses yang dilalui orang dalam memilih, mengorganisasikan dan menginterpretasikan informasi guna membentuk gambaran yang berarti mengenai dunia. Menurut Gibson (1996:134) persepsi adalah proses dari seseorang dalam memahami lingkungannya yang melibatkan pengorganisasian dan penafsiran sebagai rangsangan dalam suatu pengalaman Psikologis. Persepsi adalah proses internal yang memungkinkan kita memilih, mengorganisasikan, dan menafsirkan rangsangan dari lingkungan kita, dan proses tersebut mempengaruhi kita (Mulyana, 2001:168). Menurut Robbins (2008:124) persepsi juga dapat diartikan sebagai suatu proses dengan mana individu-individu mengorganisasikan dan menafsirkan kesan indera mereka agar memberi makna kepada lingkungan mereka. Definisi lainnya adalah bahwa: "Persepsi sebagai makna yang kita pertalikan berdasarkan pengalaman yang lalu, stimulus (rangsangan-rangsangan) yang kita terima melalui panca indera". (Stanton, 1991:128).

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa persepsi adalah menentukan arah dan bentuk perilaku seseorang terhadap sesuatu hal. Mengingat bahwa persepsi sifatnya sangat subyektif, dimana hal ini dipengaruhi oleh kepercayaan, sikap dan pandangannya terhadap suatu objek.

2. Faktor Pembentuk Persepsi

Terdapat banyak faktor yang bisa membentuk persepsi seseorang terhadap obyek tertentu. Faktor-faktor yang mempengaruhi persepsi menurut Baltus (1983) adalah :

- a. Kemampuan dan keterbatasan fisik dari alat indera dapat mempengaruhi persepsi untuk sementara waktu ataupun permanen.
- b. Kondisi lingkungan.
- c. Pengalaman masa lalu. Bagaimana cara individu untuk menginterpretasikan atau bereaksi

terhadap suatu stimulus tergantung dari pengalaman masa lalunya.

- d. Kebutuhan dan keinginan. Ketika seorang individu membutuhkan atau menginginkan sesuatu maka ia akan terus berfokus pada hal yang dibutuhkan dan diinginkannya tersebut.
- e. Kepercayaan, prasangka dan nilai. Individu akan lebih memperhatikan dan menerima orang lain yang memiliki kepercayaan dan nilai yang sama dengannya. Sedangkan prasangka dapat menimbulkan bias dalam mempersepsi sesuatu.

Sedangkan menurut Chaplin (1999) persepsi secara umum bergantung pada faktor-faktor perangsang, cara belajar, keadaan jiwa atau suasana hati, dan faktor-faktor motivasional. Maka, arti suatu objek atau satu kejadian objektif ditentukan baik oleh kondisi perangsang maupun faktor-faktor organisme. Dengan alasan sedemikian, persepsi mengenai dunia oleh pribadi-pribadi yang berbeda juga akan berbeda karena setiap individu menanggapinya berkenaan dengan aspek-aspek situasi tadi yang mengandung arti khusus sekali bagi dirinya.

3. Remunerasi

a) Definisi Remunerasi

Remunerasi berasal dari bahasa asing *remuneration*. Menurut *Black's Law Dictionary Eight Edition*, *remuneration* mengandung arti "1. *Payment, compensation*, 2 *The act of paying or compensation* (Bryan A Garner dalam Roberia, 2009). Kata dasar *remuneration* adalah *remunerate* memiliki arti membayar, memberi gaji dan mengupahi (Echols dan Shadily dalam Roberia, 2009). Kemudian pada kamus besar bahasa Indonesia (KBBI) remunerasi memiliki arti pemberian hadiah (penghargaan); imbalan. Selanjutnya Flippo (1984) mendefinisikan remunerasi erat kaitannya dengan balas jasa organisasi terhadap pekerjaan pegawai, dengan pemberian secara adil dan layak. Maka dari beberapa penjelasan mengenai remunerasi dapat disimpulkan bahwa remunerasi adalah suatu pemberian balas jasa organisasi kepada pegawai dengan menjadikan penyelesaian pekerjaan sebagai indikator pemberiannya.

Remunerasi dapat berupa pemberian gaji atau upah, honorium, tunjangan-tunjangan (tetap, khusus, kesejahteraan, kehadiran,

jabatan, transportasi, perumahan, keluarga, hari raya, kelahiran, sakit, dan lain-lain), uang lembur/ harian, insentif, bonus, komisi dan pensiunan (Roberia, 2009). Peraturan Menteri Keuangan No.10 tahun 2006 menyebutkan remunerasi mencakup imbalan jasa seperti berupa gaji, honorium, tunjangan tetap, insentif, bonus atau prestasi, pesangon dan atau pensiun. Remunerasi dalam lingkungan perguruan tinggi bersumber dari penerimaan Negara bukan pajak (PNBP).

b) Sistem Remunerasi

Sistem adalah sekumpulan elemen yang saling terkait atau terpadu yang bertujuan untuk mencapai tujuan (Koniyo dalam Suprianto, 2013). Hick dalam Roberia (2009) mendefinisikan sistem sebagai sekumpulan komponen yang saling berinteraksi dan beroperasi didalam suatu batasan. Kemudian Burch dalam Roberia menyampaikan pengertian sistem merupakan kumpulan dari objek-objek dan ide-ide, yang saling berhubungan dan dijalankan untuk mencapai tujuan. Definisi Burch tidak berbeda dengan Murdick, dkk dalam Roberia (2009), sistem sebagai suatu susunan elemen-elemen yang berinteraksi dan membentuk satu, kesatuan yang terintegrasi.

Remunerasi dijelaskan sebagai suatu balas jasa dari organisasi. Balas jasa yang dimaksud meliputi kesejahteraan, kehadiran, jabatan, transportasi, perumahan, keluarga, hari raya dan lain sebagainya. Pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa sistem remunerasi adalah kumpulan komponen-komponen yang dijadikan sebagai penetapan besar kecilnya dan sasaran daripada remunerasi. Instansi yang umumnya memberlakukan sistem remunerasi dalam memberikan balas jasa kepada pegawainya adalah instansi pemerintah yang berstatus badan layanan umum.

c) Remunerasi Perguruan Tinggi

Pemberian remunerasi pada perguruan tinggi mengacu pada Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 77 Tahun 2014 tentang Pedoman Pengusulan dan Pemberian Remunerasi Bagi Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas dan Pegawai Pada Perguruan Tinggi Negeri yang Menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum. Peraturan menteri tersebut didalamnya pula di jelaskan bahwa remunerasi adalah total kompensasi yang diterima oleh pejabat pengelola, dewan pengawas dan

pegawai PTN-BLU (perguruan tinggi negeri-badan layanan umum) berdasarkan tingkat tanggung jawab dan tuntutan profesionalisme. Selanjutnya disebutkan bahwa remunerasi yang dimaksud adalah berupa gaji dan insentif serta remunerasi yang dapat diterima dewan pengawas dan sekeretaris dewan pengawas berupa honorium.

Pemberian remunerasi pada BLU-PTN tidak berbeda dengan pemberian remunerasi pada BLU di instansi pemerintah lainnya, dimana dalam pemberiannya memiliki standar kewajaran. Standar kewajaran remunerasi pada BLU-PTN meliputi (Permenkeu Nomor 10/PMK.02/2006 tentang pedoman penetapan remunerasi bagi pejabat pengelola dewan pengawas dan pegawai badan layanan umum):

- 1) **Proporsionalitas**, yaitu pertimbangan atas ukuran dan jumlah aset yang dikelola PTN PK-BLU serta tingkat kesulitan dan risiko pelayanan yang diberikan;
- 2) **Kesetaraan**, yaitu memperhatikan besaran remunerasi PTN PK-BLU yang memberikan pelayanan yang sejenis;
- 3) **Kepatutan**, yaitu menyesuaikan kemampuan penerimaan negara bukan pajak (PNBP) PTN PK-BLU yang bersangkutan;
- 4) **Kinerja operasional** didasarkan kinerja yang dihasilkan dengan mempertimbangkan indikator keuangan, pelayanan, mutu, dan manfaat bagi masyarakat.

4. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya menyangkut antara imbalan jasa yang diterima dengan jumlah imbalan jasa yang mereka percayai seharusnya diterima maka disebut kepuasan kerja (Robbins, 2008). Kepuasan kerja adalah evaluasi diri seseorang dalam menyikapi pekerjaannya (tugas, timbal balik, lingkungan kerja dll) sehingga dapat menilai bahwa pekerjaannya tersebut baik atau buruk, menyenangkan atau tidak, memuaskan atau tidak (Rivai dkk, 2014). Pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan yang disimpulkan seseorang melalui sikap dan perilakunya dalam menyikapi pekerjaannya, senang, puas atau tidak, dan hal tersebut menjadi evaluasi

terhadap pekerjaannya serta akan mempengaruhi kepuasan alaminya.

b. Indikator Kepuasan Kerja

Media pengukuran kepuasan kerja tidak berfungsi dengan baik apabila tidak didasarkan pada indikator. Indikator bertujuan untuk mengukur tingkat kepuasan kerja seseorang pegawai. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: Kep/25/M.Pan/2/2004 mengklasifikasikan unsur indek kepuasan yang meliputi prosedur pelayanan, persyaratan pelayanan, kejelasan petugas pelayanan, kedisiplinan pelayanan, tanggung jawab petugas pelayanan, kemampuan petugas pelayanan, kecepatan pelayanan, keadilan mendapatkan pelayanan, kewajaran biaya pelayanan, kepastian jadwal pelayanan, kenyamanan lingkungan dan keamanan pelayanan.

C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif karena peneliti bermaksud untuk menentukan, memahami, menjelaskan dan memperoleh gambaran yang mendalam tentang persepsi pegawai terhadap sistem remunerasi dan kepuasannya.

Populasi dalam studi ini adalah seluruh dosen di lingkungan Universitas Brawijaya yang berjumlah 1.520 orang dosen. Adapun yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah dosen tetap di lingkungan Universitas Brawijaya baik itu dosen tetap PNS maupun non PNS. Teknik sampling yang digunakan dengan teknik *insidental sampling*.

Fokus dalam penelitian ini adalah menggali sedalam mungkin bagaimana persepsi dosen di lingkungan Universitas Brawijaya terhadap sistem remunerasi dan kepuasan terhadap remunerasi. Pengukuran dalam penelitian ini menggunakan *skala likert*, merupakan teknik *self report* bagi pengukuran sikap dimana subjek diminta untuk mengindikasikan tingkat kesetujuan atau tidak kesetujuan mereka terhadap pernyataan (Hendri, 2009).

Adapun jenis dan sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner, dimana kuesioner ini disusun secara terstruktur guna menjaring data, sehingga diperoleh data akurat berupa tanggapan langsung dari responden. Dokumentasi,

merupakan cara memperoleh data dengan cara memanfaatkan dokumen-dokumen resmi yang bersifat internal untuk memperkuat ketajaman analisis. Teknik analisis data dengan analisis statistik deskriptif, yaitu untuk menjelaskan gambaran tentang variabel penelitian dengan tabel prosentase.

D. HASIL PENELITIAN

1. Sistem Remunerasi Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya dalam proses pemberian imbalan jasa terhadap tenaga pendidik di lingkungannya mendapati pembaruan dengan menggunakan sistem remunerasi. Penetapan sistem remunerasi diterapkan mengacu pada peraturan pemerintah Nomor 23 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum, Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomor 49 Tahun 2015 tentang Jabatan di Lingkungan Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi, Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomor 4 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Brawijaya dan Sebagaimana ditetapkan melalui Keputusan Menteri Keuangan Nomor 195/KMK.05/2016 tentang Penetapan Remunerasi Bagi Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas dan Pegawai Badan Layanan Umum Universitas Brawijaya pada Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi. Pejabat pengelola, dewan pengawas dan pegawai badan layanan umum Universitas Brawijaya. Jajaran yang termasuk kedalam kelompok Kelompok Pejabat pengelola, dewan pengawas dan pegawai badan layanan umum merupakan sasaran yang memperoleh remunerasi, dimana sasaran tersebut dibagi menjadi tiga yakni tenaga pendidik dengan jabatan struktural, tenaga pendidik dengan jabatan fungsional dan tenaga pendidik dengan jabatan umum.

Secara keseluruhan komponen remunerasi yang diterima oleh tiap tenaga pendidik di lingkungan Universitas Brawijaya meliputi gaji, tunjangan melekat gaji, uang makan, tunjangan jabatan struktural, tambahan gaji, insentif, honorarium, bonus dan jaminan kesehatan, kematian dan pensiun. Komponen tersebut diperoleh dari APBN dan PNB/BOPTN.

2. Gambaran Responden

a) Jumlah Responden

Responden dalam penelitian ini adalah 94 dosen tetap Universitas Brawijaya, yang tersebar dalam 13 fakultas di tingkat kelas A dan C. fakultas yang di maksud meliputi Fakultas Ilmu Administrasi, Kelas A meliputi Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Fakultas Teknik, Fakultas Pertanian, Fakultas Kedokteran, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik dan Fakultas Ilmu Komputer, sedangkan kelas C meliputi Fakultas Peternakan, Fakultas Ilmu Budaya, Fakultas Kedokteran Gigi, Fakultas Kedokteran Hewan, Program Vokasi dan Pascasarjana. Karakteristik responden pada penelitian ini dikelompokkan berdasarkan jenis kelamin pendidikan terakhir, dan status kepegawaian (PNS atau Non-PNS).

Tabel 1. Jumlah Responden Penelitian

No	Fakultas	Jumlah Responden
1	Fakultas Ilmu Administrasi	9
2	Fakultas Ekonomi dan Bisnis	10
3	Fakultas Teknik	17
4	Fakultas Pertanian	9
5	Fakultas Kedokteran	17
6	Fakultas Ilmu Sosial dan Politik	7
7	Fakultas Ilmu Komputer	4
8	Fakultas Peternakan	5
9	Fakultas Ilmu Budaya	6
10	Fakultas Kedokteran Hewan	3
11	Fakultas Kedokteran Gigi	3
12	Program Pascasarjana	2
13	Program Vokasi	2
Jumlah Responden		94

Sumber : Data Primer diolah, 2017

b) Gambaran responden berdasarkan jenis kelamin, pendidikan, dan status pegawai

Tabel 2 dibawah menguraikan gambaran umum responden berdasarkan jenis kelamin, pendidikan, dan status kepegawaian.

Tabel 2. Gambaran Responden

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-Laki	40	42.55%
Perempuan	54	57.45%
Total	94	100%
Pendidikan	Jumlah	Persentase
S 1	2	2,13%
S 2	64	68,09%
S 3	28	29,78%
Total	94	100%
Status pegawai	Jumlah	Persentase
PNS	50	53.19%
Non-PNS	44	46.81%
Total	94	100%

Sumber : Data Primer diolah, 2017

3. Hasil Analisis Statistik Deskriptif

Hasil analisis statistik deskriptif pada penelitian ini digambarkan dalam bentuk frekuensi, presentase, mean (nila rata-rata) dari setiap item, rata-rata variabel. Deskripsi ini memberikan gambaran jawaban responden terhadap penilaian dari dua variabel dalam penelitian ini yang meliputi sistem remunerasi, dan kepuasan kerja.

Tabel 3. Skala kategori jawaban responden

Nilai rata-rata interval	Keterangan
1 – 1,80	sangat tidak setuju/sangat tidak puas/sangat tidak tahu/sangat tidak mudah/sangat tidak siap
1,81 – 2,60	tidak setuju/tidak puas/tidak tahu/ tidak mudah/tidak siap
2,61 – 3,40	Netral/Ragu-ragu/Cukup
3,41 – 4,20	setuju/ puas/ tahu/ mudah/ siap
4,20 - 5	sangat setuju/ sangat puas/ sangat tahu/ sangat mudah/ sangat siap

Sumber : Supranto dalam Hanif (2016)

a. Deskripsi Variabel Sistem Remunerasi

Jawaban responden terhadap variabel sistem remunerasi dalam indikator pemberi dan penerima remunerasi pada item “pernyataan setuju sistem remunerasi diberlakukan”, diperoleh skor mean 3,71 yang tergolong pada nilai interval 3,41 - 4,20. Sehingga dapat disimpulkan sebagian besar dosen setuju adanya pemberlakuan remunerasi. Sebagian besar dosen berpendapat setuju dikarenakan remunerasi telah ditetapkan dalam peraturan dan meskipun membutuhkan banyak penyesuaian dan evaluasi maka harus tetap dijalankan.

Jawaban responden pada item “Saya setuju dengan penetapan remunerasi bagi tenaga pendidik (dosen) dengan jabatan struktural”, diperoleh skor mean 3,55 yang tergolong pada nilai interval 3,41 - 4,20. Sehingga dapat disimpulkan sebagian besar dosen setuju jika jabatan struktural juga memperoleh remunerasi.

Jawaban responden pada item “Saya setuju dengan penetapan remunerasi bagi tenaga pendidik (dosen) dengan jabatan fungsional”, diperoleh skor mean 3,56 yang tergolong pada nilai interval 3,41 - 4,20.

Sehingga dapat disimpulkan sebagian besar dosen setuju jika jabatan fungsional memperoleh remunerasi.

Jawaban responden pada item “Saya setuju dengan penetapan remunerasi bagi tenaga pendidik (dosen) dengan jabatan umum”, diperoleh skor mean 3,61 yang tergolong pada nilai interval 3,41 - 4,20. Sehingga dapat disimpulkan sebagian besar dosen setuju jika jabatan umum (diluar struktural dan fungsional) juga memperoleh remunerasi.

Jawaban responden pada item “pernyataan rasa puas terhadap instansi tempat bekerja menerapkan sistem remunerasi dalam memberikan imbalan terhadap dosen”, diperoleh skor mean 3,24 yang tergolong pada nilai interval 2,61 - 3,40. Sehingga dijumpai sebagian besar dosen merasa ragu - ragu terhadap kepuasan yang diperoleh dari imbalan setelah instansi menerapkan sistem remunerasi dalam pemberian imbalan.

Jawaban responden pada item “Pernyataan pemberian Sistem remunerasi dapat memotivasi”, diperoleh hasil skor mean 3,32 yang masuk pada nilai interval 2,61 - 3,40. Sehingga dapat disimpulkan sebagian besar dosen setuju bahwa remunerasi dapat memotivasi, akan tetapi banyak pula yang masih ragu-ragu mengingat pada dasarnya sebagian dosen tidak menganggap imbalan sebagai sumber utama motivasi.

Jawaban responden pada item “Pengetahuan pangkat (golongan) menjadi komponen dalam menghitung jumlah remunerasi”, diperoleh skor mean 3,82 yang masuk pada nilai interval 3,41 - 4,20. Sehingga dapat disimpulkan sebagian besar dosen mengetahui tentang penggunaan pangkat (golongan) menjadi komponen menghitung remunerasi.

Jawaban responden pada item “pernyataan pangkat (golongan) menjadi komponen menentukan jumlah remunerasi”, diperoleh mean 3,64 yang tergolong pada nilai interval 3,41 - 4,20. Sehingga dapat disimpulkan sebagian besar dosen juga setuju pangkat (golongan) digunakan menjadi komponen menghitung remunerasi.

Jawaban responden pada item “pemahaman proses perhitungan tingkat kepangkatan (golongan)”, diperoleh skor mean 2,80 yang tergolong pada nilai interval 2,61 - 3,40. Sehingga dapat disimpulkan sebagian besar dosen belum memahami proses

perhitungan tingkat kepangkatan (golongan) untuk menentukan remunerasi.

Jawaban responden pada item “pemahaman penggunaan sistem poin sebagai dasar penghitungan remunerasi”, diperoleh mean 3,00 yang tergolong pada nilai interval 2,61 - 3,40. Sehingga dapat disimpulkan sebagian besar dosen belum memahami sistem poin yang digunakan dalam perhitungan remunerasi.

Jawaban responden pada item “kemudahan memahami sistem poin sebagai dasar perhitungan remunerasi”, diperoleh hasil mean 2,71 yang tergolong pada nilai interval 2,61 - 3,40. Sehingga dapat disimpulkan sebagian besar dosen merasa tidak mudah dalam memahami sistem poin yang digunakan dasar perhitungan remunerasi.

Jawaban responden pada item “Penilaian keadilan dalam perhitungan remunerasi” diperoleh hasil mean 2,96 yang tergolong pada nilai interval 2,61 - 3,40. Sehingga dapat disimpulkan sebagian besar dosen ragu-ragu jika perhitungan remunerasi sudah secara adil, terdapat dua faktor yang mendasari pertama remunerasi belum sepenuhnya diterima dan faktor kedua kurangnya informasi dalam penentuan remunerasi.

Jawaban responden pada item “Penetapan sistem remunerasi sesuai prinsip proporsionalitas” diperoleh hasil skor mean 3,11 yang tergolong pada nilai interval 2,61 - 3,40. Sehingga dapat disimpulkan sebagian besar dosen ragu-ragu menilai pemberian sistem remunerasi sesuai proporsionalitas.

Jawaban responden pada item “Penetapan sistem remunerasi sesuai prinsip kesetaraan” diperoleh skor mean 3,14 yang tergolong pada nilai interval 2,61 - 3,40. Sehingga dapat disimpulkan sebagian besar dosen ragu-ragu menilai pemberian sistem remunerasi sesuai kesetaraan.

Jawaban responden pada item “Penetapan sistem remunerasi sesuai prinsip kepatutan” diperoleh mean 3,21 yang tergolong pada nilai interval 2,61 - 3,40. Sehingga dapat disimpulkan sebagian besar dosen ragu-ragu menilai pemberian sistem remunerasi sesuai kepatutan.

Jawaban responden pada item “Penetapan waktu pemberian remunerasi perubahan waktu sesuai harapan daripada waktu pemberian imbalan sebelumnya” diperoleh hasil mean 3,03 yang tergolong pada nilai interval 2,61 - 3,40. Sehingga dapat

disimpulkan sebagian besar dosen ragu – ragu jika waktu pemberian imbalan setelah adanya remunerasi mengalami perubahan sesuai dengan harapan.

Jawaban responden pada item “Penetapan waktu pemberian remunerasi sesuai dengan harapan” diperoleh hasil mean 2,93 yang tergolong pada nilai interval 2,61 – 3,40. Sehingga dapat disimpulkan sebagian dosen setuju bahwa waktu pemberian remunerasi sesuai harapan akan tetapi sebagian besar dosen juga ragu – ragu jika waktu pemberian remunerasi mengalami perubahan sesuai dengan harapan.

Jawaban responden pada item “Penetapan waktu pemberian remunerasi yang diberlakukan memiliki peluang berjalan secara konsisten dibulan selanjutnya” diperoleh hasil mean 3,02 yang tergolong pada nilai interval 2,61 – 3,40. Sehingga dapat disimpulkan sebagian besar dosen ragu-ragu jika waktu pemberian remunerasi akan berjalan konsisten di bulan berikutnya.

Jawaban responden pada item “Saya setuju penganan sanksi bagi pihak yang menyalahi aturan” diperoleh hasil mean 3,55 yang tergolong pada nilai interval 3,41 – 4,20. Sehingga dapat disimpulkan sebagian besar dosen setuju penganan sanksi bagi pihak yang menyalahi aturan.

Jawaban responden pada item “pemberlakukan sanksi yang dapat mempengaruhi jumlah perolehan remunerasi.” diperoleh hasil mean 3,74 yang tergolong pada nilai interval 3,41 – 4,20. Sehingga dapat disimpulkan sebagian besar dosen setuju pemberlakukan sanksi yang dapat mengurangi perolehan remunerasi.

Jawaban responden pada item “Kesiapan menerima pengurangan remunerasi jika memang saya menyalahi aturan” diperoleh skor mean 3,76 yang tergolong pada nilai interval 3,41 – 4,20. Sehingga dapat disimpulkan sebagian besar dosen siap menerima pengurangan remunerasi jika menyalahi aturan.

Jawaban responden pada item “Sanksi perolehan remunerasi mempengaruhi motivasi untuk lebih mentaati peraturan” diperoleh hasil skor mean 3,69 yang tergolong pada nilai interval 3,41 – 4,20. Sehingga dapat disimpulkan sebagian besar dosen menyatakan sanksi yang mempengaruhi remunerasi dapat mempengaruhi motivasi seseorang untuk lebih mentaati peraturan.

b. Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja

Jawaban responden pada item “Prosedur sistem remunerasi mudah dipahami”, diperoleh hasil mean 2,71 yang tergolong pada nilai interval 2,61 – 3,40. Sehingga dapat disimpulkan sebagian besar dosen ragu – ragu terhadap prosedur sistem remunerasi mudah untuk dipahami.

Jawaban responden pada item “Prosedur pelayanan sistem remunerasi mudah dijalankan”, diperoleh hasil mean 2,76 yang tergolong pada nilai interval 2,61 – 3,40. Sehingga dapat disimpulkan sebagian besar dosen ragu – ragu terhadap prosedur sistem remunerasi dapat dengan mudah dijalankan.

Jawaban responden pada item “Prosedur pelayanan sistem remunerasi lebih efektif”, diperoleh skor mean 2,85 yang tergolong pada nilai interval 2,61 – 3,40. Sehingga dapat disimpulkan sebagian besar dosen ragu – ragu terhadap prosedur sistem remunerasi dapat dengan mudah dijalankan.

Jawaban responden pada item “pernyataan memperoleh informasi persyaratan yang harus dipenuhi untuk memperoleh remunerasi”, diperoleh hasil skor mean 3,21 yang tergolong pada nilai interval 2,61 – 3,40. Sebagian besar dosen belum memperoleh informasi secara lengkap terkait persyaratan yang harus dipenuhi untuk memperoleh remunerasi, sehingga sebagian besar dosen ragu – ragu terhadap pernyataan ini.

Jawaban responden pada item “pernyataan waktu yang dibutuhkan untuk melengkapi persyaratan remunerasi tidak lama”, diperoleh hasil mean 2,98 yang tergolong pada nilai interval 2,61 – 3,40. Sehingga dapat disimpulkan sebagian besar dosen merasa ragu – ragu terhadap waktu yang dibutuhkan untuk melengkapi persyaratan remunerasi tidak lama.

Jawaban responden pada item “pernyataan termotivasi untuk mempelajari persyaratan penentuan remunerasi”, diperoleh skor mean 3,24 yang tergolong pada nilai interval 2,61 – 3,40. Sehingga dapat disimpulkan sebagian besar dosen masih ragu – ragu terhadap motivasi untuk mempelajari persyaratan penentuan remunerasi.

Jawaban responden pada item “pernyataan terhadap perolehan informasi yang sangat cukup dalam memahami prosedur pengurusan remunerasi”, diperoleh hasil mean 2,76 yang tergolong pada nilai interval 2,61 –

3,40. Sehingga dapat disimpulkan sebagian besar dosen ragu – ragu dalam mendapatkan informasi yang cukup untuk memahami prosedur pengurusan remunerasi.

Jawaban responden pada item “pernyataan memperoleh kemudahan dalam memahami informasi terkait prosedur sistem remunerasi yang diberlakukan”, diperoleh hasil mean 2,87 yang tergolong pada nilai interval 2,61 – 3,40. Sehingga dapat disimpulkan sebagian besar dosen tidak memperoleh kemudahan dalam memahami informasi terkait prosedur remunerasi yang di berlakukan.

Jawaban responden pada item “pernyataan memperoleh kemudahan dalam memahami terkait pemenuhan dan memproses persyaratan sistem remunerasi”, diperoleh hasil mean 2,84 yang tergolong pada nilai interval 2,61 – 3,40. Sehingga dapat disimpulkan sebagian besar dosen tidak memperoleh kemudahan dan ragu – ragu dalam memahami terkait pemenuhan dan memproses persyaratan sistem remunerasi.

Jawaban responden pada item “Pernyataan memperoleh kemudahan dalam memahami informasi terkait pemberlakuan sistem remunerasi”, diperoleh hasil mean 2,93 yang tergolong pada nilai interval 2,61 – 3,40. Sehingga dapat disimpulkan sebagian besar dosen merasa ragu – ragu dalam memperoleh kemudahan memahami informasi terkait pemberlakuan sistem remunerasi.

Jawaban responden pada item “Sistem remunerasi yang diberlakukan adalah wujud konsistensi dalam memberi penghargaan”, diperoleh hasil mean 3,49 yang tergolong pada nilai interval 3,41 - 4,20. Sehingga dapat disimpulkan sebagian besar dosen menilai sistem remunerasi sebagai wujud konsistensi dalam pemberian penghargaan.

Jawaban responden pada item “Pernyataan adanya kesesuaian tujuan sistem remunerasi yang diberlakukan dengan hasil yang diharapkan”, diperoleh skor mean 3,43 yang tergolong pada nilai interval 3,41 - 4,20. Sehingga dapat disimpulkan sebagian besar dosen menilai terdapat kesesuaian tujuan sistem remunerasi dengan hasil yang diharapkan.

Jawaban responden pada item “Sistem remunerasi yang diterima sesuai dengan peraturan remunerasi yang ditetapkan”, diperoleh hasil mean 3,35 yang tergolong pada nilai interval 2,61 – 3,40. Sehingga dapat disimpulkan sebagian besar dosen merasa ragu

– ragu terhadap sistem remunerasi yang telah diberlakukan sebagaimana peraturan.

Jawaban responden pada item “Pernyataan pemberlakuan sistem remunerasi merupakan wujud tanggung jawab terhadap imbalan”, diperoleh skor mean 3,81 yang tergolong pada nilai interval 3,41 - 4,20. Sehingga dapat disimpulkan sebagian besar dosen menilai remunerasi adalah sebagai wujud tanggung jawab instansi terhadap imbalan.

Jawaban responden pada item “pernyataan kebijakan sistem remunerasi yang diberlakukan instansi merupakan wujud komitmen untuk meningkatkan kepuasan kerja”, diperoleh hasil mean 3,67 yang tergolong pada nilai interval 3,41 - 4,20. Sehingga dapat disimpulkan sebagian besar dosen menilai remunerasi merupakan wujud komitmen instansi untuk meningkatkan kepuasan kerja.

Jawaban responden pada item “pernyataan adanya tanggung jawab berupa pemberian sistem remunerasi tersebut, sebagai media untuk antusias dalam bekerja”, diperoleh hasil mean 3,48 yang tergolong pada nilai interval 3,41 - 4,20. Sehingga dapat disimpulkan sebagian besar dosen menilai pemberian remunerasi wujud tanggung jawab untuk meningkatkan antusias kerja.

Jawaban responden pada item “pernyataan ketepatan waktu instansi dalam memberikan remunerasi sesuai dengan harapan”, diperoleh hasil mean 2,99 yang tergolong pada nilai interval 2,61 – 3,40. Sehingga dapat disimpulkan sebagian besar dosen ragu – ragu terhadap ketepatan waktu memberikan remunerasi.

Jawaban responden pada item “pernyataan kecepatan instansi dalam memproses (memberikan) remunerasi sesuai dengan harapan”, diperoleh skor mean 2,91 yang tergolong pada nilai interval 2,61 – 3,40. Sehingga dapat disimpulkan sebagian besar dosen setuju ragu – ragu terhadap kecepatan instansi dalam memproses remunerasi sesuai harapan.

Jawaban responden pada item “kecepatan waktu pelayanan remunerasi diimbangi dengan hasil pencapaian yang sesuai dengan harapan”, diperoleh hasil mean 2,98 yang tergolong pada nilai interval 2,61 - 3,40. Sehingga dapat disimpulkan sebagian besar dosen ragu – ragu terhadap hasil pencapaian

dari kecepatan pelayanan pemberian remunerasi.

Jawaban responden pada item “pernyataan instansi memberikan perlakuan pelayanan adil (seluruh dosen) dalam proses pemberian remunerasi”, diperoleh hasil mean 3,27 yang tergolong pada nilai interval 2,61 – 3,40. Sehingga dapat disimpulkan sebagian besar dosen ragu – ragu terhadap pelayanan yang adil kepada seluruh dosen dalam proses pemberian remunerasi.

Jawaban responden pada item “pernyataan instansi memberlakukan persyaratan adil kepada seluruh civitas yang hendak mengurus remunerasi”, diperoleh hasil mean 3,38 yang tergolong pada nilai interval 2,61 – 3,40. Sehingga dapat disimpulkan sebagian besar dosen ragu – ragu terhadap instansi dalam memberlakukan persyaratan adil kepada seluruh civitas yang hendak mengurus remunerasi.

Jawaban responden pada item “pernyataan instansi memberikan remunerasi secara adil”, diperoleh skor mean 3,24 yang tergolong pada nilai interval 2,61 - 3,40. Sehingga dapat disimpulkan sebagian besar dosen ragu – ragu terhadap keadilan instansi dalam memberikan remunerasi.

Jawaban responden pada item “pemberian remunerasi sebagaimana jadwal waktu yang di tetapkan”, diperoleh hasil mean 2,95 yang tergolong pada nilai interval 2,61 – 3,40. Sehingga dapat disimpulkan sebagian besar dosen ragu – ragu terhadap ketepatan jadwal waktu pemberian remunerasi sebagaimana waktu yang ditetapkan.

Jawaban responden pada item “pernyataan kemudahan mengingat jadwal pemberian remunerasi”, diperoleh hasil mean 3,01 yang tergolong pada nilai interval 2,61 – 3,40. Sehingga dapat disimpulkan sebagian besar dosen ragu – ragu dalam mengingat jadwal menerima remunerasi.

Jawaban responden pada item “pernyataan kepastian waktu pemberian remunerasi sesuai dengan harapan”, diperoleh hasil mean 2,87 yang tergolong pada nilai interval 2,61 – 3,40. Sehingga dapat disimpulkan sebagian besar dosen merasa ragu – ragu terhadap kepastian waktu pemberian remunerasi yang sesuai dengan harapan.

E. PEMBAHASAN

Penerapan remunerasi menjadi media Universitas Brawijaya dalam upaya meningkatkan motivasi kerja dan membentuk budaya kerja yang berorientasi pada kebutuhan penggunaan layanan, yang nantinya diharapkan dapat meningkatkan kualitas layanan yang diberikan oleh badan layanan umum (BLU). Maka sudah menjadi keharusan dalam menerima dan mengimplementasikan secara sempurna pada sistem tersebut. Sebab jika dilihat tujuan remunerasi adalah perubahan pola pikir, perubahan budaya kerja dan perubahan perilaku, tiga tujuan tersebut sangat berdampak pada kualitas dan kesejahteraan sumber daya manusia yang dimiliki Universitas Brawijaya. Akan tetapi mengingat sistem remunerasi adalah sistem baru maka dalam praktiknya membutuhkan penyesuaian dan evaluasi. Sebagaimana diketahui dari hasil penelitian yang dideskripsikan sebagai berikut.

a. Deskripsi Variabel Sistem Remunerasi

Hasil penelitian di lapangan untuk analisis deskriptif berdasarkan jawaban responden dari distribusi frekuensi menunjukkan bahwa variabel sistem remunerasi (X) diperoleh rata-rata jawaban responden sebesar 3,27 dari dua puluh dua item. Item-item tersebut terdiri dari enam item dari indikator pemberi dan penerima remunerasi (X1) dengan perolehan rata-rata jawaban responden sebesar 3,50, tiga item dari indikator pola jabatan dan kepangkatan (X2) dengan perolehan rata-rata jawaban sebesar 3,42, tiga item dari indikator dasar perhitungan remunerasi (X3) dengan perolehan rata-rata jawaban sebesar 2,89, tiga item dari indikator cara pemberian (X4) dengan perolehan rata-rata jawaban sebesar 3,15, tiga item dari indikator batas waktu pemberian (X5) dengan perolehan rata-rata jawaban sebesar 2,99, dan empat item dari indikator sanksi atas suatu pelanggaran (X6) dengan perolehan rata-rata jawaban sebesar 3,69.

Pada hasil jawaban tersebut mengartikan bahwa variabel sistem remunerasi (X) berada pada interval ragu – ragu/cukup atau interval jawaban 3,61 – 3,40. Apabila dilihat setiap item pada masing-masing indikator maka diketahui satu item memiliki nilai tertinggi dalam indikator (X1) pemberi dan penerima remunerasi dengan nilai 3,71 yakni item (X1.1) pernyataan setuju atas diberlakukannya sistem remunerasi. Sedangkan total rata-rata terendah

diperoleh item (X1.5) yaitu pernyataan puas terhadap instansi dalam menerapkan remunerasi sebagai imbalan dan item (X1.6) yaitu pernyataan penerapan remunerasi dapat memotivasi. Secara berurutan kedua item dengan nilai rata-rata terendah diperoleh nilai 3,24 dan 3,32.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa dosen pada dasarnya menyetujui adanya sistem remunerasi di Universitas Brawijaya, akan tetapi memiliki persepsi belum tentu remunerasi berdampak pada kepuasan dosen. Akhirnya kondisi demikian terlihat sedikit kontras, dosen sudah setuju adanya sistem remunerasi, tetapi dilain sisi ragu pada dampaknya terhadap kepuasan kerja. Kondisi demikian dikarenakan remunerasi adalah media baru pemberian imbalan sehingga membutuhkan penyesuaian oleh pihak penerima maupun pemberi, dan dalam praktiknya masih didapati unsur-unsur seperti penetapan dan perhitungan yang perlu disempurnakan.

Pada item-item indikator pola jabatan dan kepangkatan didapati satu item dengan perolehan rata – rata jawaban tertinggi yaitu (X2.1) pernyataan responden dalam mengetahui salah satu unsur penghitungan jumlah remunerasi didasarkan pada pangkat, dengan nilai perolehan rata-rata sebesar 3,82. Sedangkan total rata-rata terendah diperoleh dari item (X2.3) yaitu pemahaman dalam proses perhitungan tingkat kepangkatan yang memperoleh remunerasi. Pada indikator pola jabatan dan kepangkatan diperoleh hasil sedikit bertolak belakang, pada dasarnya dosen sudah mengetahui penggunaan jabatan/pangkat sebagai penentuan remunerasi, akan tetapi pada lain sisi dosen belum terlalu memahami bagaimana proses perhitungannya. Sehingga pengetahuan akan hal tersebut tidak diikuti pemahaman dalam proses perhitungannya. Pada akhirnya memicu timbulnya persepsi ketidakadilan.

Hal ini menunjukkan bahwa pada umumnya dosen telah mengetahui tinggi rendahnya jabatan mempengaruhi jumlah perolehan remunerasi, tetapi sebagian besar dosen belum memahami bagaimana proses perhitungannya, sehingga kondisi demikian memiliki tingkat resiko terhadap kepuasan dosen, terlebih jika menjumpai perolehan remunerasi yang sama pada jabatan yang berbeda. Maka pemahaman akan penetapan remunerasi yang mengacu pada jabatan

maupun pangkat dapat disosialisasikan kembali pada seluruh dosen, khususnya pada dosen dijenjang fungsional dan struktural.

Selanjutnya dalam item-item pada indikator dasar perhitungan remunerasi diketahui tidak terdapat rata – rata jawaban tertinggi, dari ketiga item masing-masing memperoleh nilai tidak jauh berbeda yakni dikisaran 3,00, 2,71 dan 2,96. Hasil ini menyimpulkan bahwa sebagian besar responden tidak terlalu memahami dasar perhitungan remunerasi. Apabila dilihat pada persentase jawaban sebesar 35,1% menilai belum terlalu memahami dasar perhitungan, sedangkan yang memahami sebesar 31,8%. Sehingga berdampak pada persepsi bahwa remunerasi kurang adil. Maka sosialisasi secara berkala dan menyeluruh kepada dosen tentang penentuan dasar perhitungan remunerasi, menjadi langkah strategis guna meminimalkan atau menghilangkan persepsi adanya ketidakadilan. Sebab jika ditinjau dari tujuannya diberlakukan remunerasi adalah kesejahteraan dan kualitas kerja.

Kemudian total rata-rata item pada indikator cara pemberian (X4) diperoleh item dengan nilai tertinggi sebesar 3,21 dan terendah sebesar 3,11 artinya tidak jauh berbeda antara nilai ketiga item tersebut. Dengan hasil tersebut disimpulkan sebagian besar dosen masih ragu-ragu dalam menilai adanya prinsip proporsionalitas, kesetaraan dan kepatutan pada remunerasi. Kondisi demikian ditunjang pernyataan responden bahwa masih belum terlihat tiga unsur tersebut dikarenakan pemberian remunerasi belum berjalan secara keseluruhan.

Sedangkan pada item-item dalam indikator (X5) yaitu batas waktu pemberian diperoleh nilai masing-masing tidak terlalu tinggi, nilai tertinggi 3,03 dan terendah 2,93 sehingga ketiganya dapat disimpulkan memperoleh nilai yang rendah dibandingkan dengan item pada indikator X1, X2 maupun X3. Responden menilai belum terlihat perubahan waktu pemberian remunerasi yang sesuai dengan harapan, dan masih ragu terhadap konsistensi waktu pembagian remunerasi.

Pada indikator terakhir yaitu (X6) sanksi atas suatu pelanggaran diperoleh rata-rata item tertinggi sebesar 3,76 yaitu item (X6.3) pernyataan kesiapan responden dalam menerima sanksi berupa pengurangan remunerasi jika diketahui melanggar.

Sedangkan nilai terendah sebesar 3,55 yaitu pada item (X6.1) pernyataan setuju bahwa penerapan sanksi bagi dosen yang melanggar. Hasil tersebut menunjukkan bahwa dosen mendukung Universitas Brawijaya menerapkan sanksi yang dapat mempengaruhi perolehan remunerasi.

b. Deskripsi Variabel Kepuasan

Hasil penelitian di lapangan untuk analisis deskriptif berdasarkan jawaban responden dan distribusi frekuensi menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja (Y1) diperoleh rata-rata jawaban responden sebesar 3,13 dari dua puluh lima item. Item-item tersebut terdiri dari tiga item dari indikator prosedur pelayanan (Y1.1) dengan perolehan rata-rata jawaban responden sebesar 2,77, tiga item dari indikator persyaratan pelayanan (Y1.2) dengan perolehan rata-rata jawaban responden sebesar 3,14, empat item dari indikator kejelasan petugas/instansi pemberi pelayanan remunerasi (Y1.3) dengan perolehan rata-rata jawaban sebesar 2,85, tiga item dari indikator kedisiplinan pelayanan (Y1.4) dengan perolehan rata-rata jawaban sebesar 3,42, tiga item dari indikator tanggung jawab pelayanan (Y1.5) dengan perolehan rata-rata jawaban sebesar 3,65, tiga item dari indikator kecepatan pelayanan (Y1.6) dengan perolehan rata-rata jawaban 2,96, tiga item dari indikator keadilan mendapatkan pelayanan (Y1.7) dengan perolehan rata-rata jawaban 3,30, tiga item dari indikator kepastian jadwal pelayanan (Y1.8) dengan perolehan rata-rata jawaban 2,94. Hasil ini menempatkan variabel kepuasan kerja (Y1) pada tingkat interval 2,61 – 3,40 dan hasil tersebut terbilang tidak tinggi. Hal ini dikarenakan mengacu pada item-item disetiap indikator juga memperoleh rata-rata nilai jawaban responden tidak tinggi.

Apabila diuraikan setiap item maka didapati pada indikator (Y1.1) item tertinggi masih pada angka 2,85 yaitu item (Y1.1.3) prosedur sistem remunerasi lebih efektif, sedangkan item dengan rata-rata jawaban terendah yaitu (Y1.1.1) prosedur sistem remunerasi mudah dipahami dengan nilai sebesar 2,71 artinya prosedur pelayanan belum mudah dipahami. Hasil tersebut terbilang sama memiliki tingkat rendah sebab berada pada nilai dibawah tiga. Artinya tentang prosedur pelayanan remunerasi responden banyak yang belum memahami sehingga menilai prosedur pelayanannya tidak mudah dijalankan dan

tidak lebih efektif. Selanjutnya dalam item-item pada indikator persyaratan pelayanan (Y1.2) diperoleh jawaban rata-rata terbesar adalah (Y1.2.3) yaitu responden termotivasi untuk mempelajari persyaratan penentuan remunerasi dengan nilai 3,24, dan item dengan jawaban rata-rata terendah adalah (Y1.2.2) yaitu waktu yang dibutuhkan untuk melengkapi persyaratan remunerasi tidak lama dengan nilai 2,98. Hasil tersebut menunjukkan sebagian besar responden belum mengetahui informasi secara jelas mengenai persyaratan pelayanan remunerasi. Kondisi demikian dilatar belakangi remunerasi adalah tanggung jawab bagian keuangan sehingga dosen tidak terlalu memahami, akan tetapi dilain sisi sebagian besar dosen memiliki motivasi untuk mempelajari persyaratan pelayanan dalam memperoleh remunerasi. Sehingga ketika dalam persyaratan pelayanan dosen memahami maka dalam praktiknya dosen menerima remunerasi juga mengetahui persyaratan, dan dapat meminimalkan persepsi yang negatif maka dalam hal persyaratan untuk memperoleh remunerasi dosen juga harus memperoleh terkait informasi tersebut.

Dalam indikator (Y1.3) yaitu kejelasan petugas/instansi pemberi pelayanan didapati item jawaban rata-rata responden tertinggi adalah item (Y1.3.4) pernyataan memperoleh kemudahan dalam memahami informasi terkait pemberlakuan remunerasi, dengan nilai sebesar 2,93 dan item dengan nilai rata-rata jawaban responden terkecil sebesar 2,76 yaitu item (Y1.3.1) pernyataan memperoleh informasi yang sangat cukup dalam memahami prosedur pengurusan remunerasi. Hasil tersebut jika dibandingkan dengan nilai item sebelumnya, maka terbilang memiliki nilai yang sama rendah. Sehingga dalam pembahasan item ini dapat disimpulkan sebagian besar responden belum memperoleh informasi yang cukup terkait remunerasi, dan pada akhirnya sebagian besar menilai ketidakjelasan informasi remunerasi.

Pada indikator (Y1.4) kedisiplinan pelayanan, dimana terdapat satu item jawaban rata-rata tertinggi sebesar 3,35 yaitu pada item (Y1.4.3) pernyataan sistem remunerasi yang diterima sudah sesuai dengan peraturan remunerasi yang ditetapkan. Sedangkan satu item dengan nilai rata-rata jawaban responden terkecil 3,49 yaitu item (Y1.4.1) sistem remunerasi yang diberlakukan adalah wujud konsistensi dalam memberi penghargaan

terhadap dosen. Hasil ini menunjukkan remunerasi yang dijalankan Universitas Brawijaya penilaian dosen sudah sesuai dengan peraturannya, dan dalam pelaksanaan tujuannya sebagai wujud konsistensi dalam memberikan penghargaan kepada dosen. Hasil yang sama ditunjukan pada indikator (Y1.5) tanggung jawab pelayanan dimana terdapat satu item dengan nilai rata-rata jawaban responden tertinggi yaitu item (Y1.5.1) pemberlakuan sistem remunerasi wujud tanggung jawab Universitas Brawijaya dalam memberikan imbalan kepada dosen, sedangkan item dengan nilai dibawahnya sebesar 3,48 adalah item (Y1.5.3) yaitu pernyataan adanya tanggung jawab Universitas Brawijaya berupa pemberian remunerasi menjadikan dosen semakin antusias dalam bekerja. Hasil ini menjelaskan bahwa responden menilai dan mengapresiasi terhadap remunerasi, sebab media tanggung jawab instansi dalam memberikan imbalan, akan tetapi responden menilai ragu-ragu jika media remunerasi ini dapat meningkatkan antusias dalam bekerja.

Hasil berbeda pada item-item dalam indikator (Y1.6) kecepatan pelayanan, dimana dari ketiga item sama-sama memiliki nilai rata-rata jawaban responden yang sama yakni 2,99 untuk nilai tertinggi dan 2,91 untuk nilai terendah. Hasil ini menjelaskan bahwa kecepatan pelayanan remunerasi masih belum sesuai harapan, adapun penilaian responden terhadap kecepatan pelayanan yaitu lebih pada ketepatan waktu dan proses pemberian remunerasi. Hasil yang sama ditunjukan indikator kepastian jadwal (Y1.8) dimana nilai tertinggi sebesar 3,01 yaitu item (Y1.8.2) pernyataan kemudahan mengingat setelah diketahuinya jadwal waktu pemberian, adapun nilai terendah 2,87 yaitu pada item (Y1.8.3) pernyataan kepastian jadwal pemberian remunerasi sesuai harapan saya. Hal ini menunjukkan bahwa kepastian jadwal adalah item yang sensitif sebab berkaitan dengan waktu pemberian remunerasi, sejauh ini responden kepastian jadwal masih belum sesuai harapan, kondisi demikian dikarenakan pemberian remunerasi belum seluruhnya.

Sedangkan pada item dalam indikator keadilan mendapatkan pelayan terdapat satu item jawaban rata-rata responden tertinggi yaitu (Y1.7.2) Universitas Brawijaya memberlakukan persyaratan adil kepada seluruh civitas yang hendak mengurus remunerasi, dengan nilai sebesar 3,38,

sedangkan jawaban rata-rata terendah adalah item (Y1.7.3) dengan nilai 3,24.

Dari perolehan jawaban rata-rata responden terbilang tidak terpaut selisih yang jauh, artinya sama sama menempati posisi interval cukup. Hal ini menunjukkan responden menilai Universitas Brawijaya sudah adil dalam hal pemberlakuan persyaratan bagi civitas akademik yang hendak memproses remunerasi, tetapi yang perlu dievaluasi terkait keadilan dalam pemberian remunerasi, sebab sebagian besar dosen menilai ragu – ragu terhadap keadilan pada saat pemberian remunerasi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian maka dapat disimpulkan bahwa pola penentuan remunerasi yang tidak mudah dipahami sehingga perlu adanya sosialisasi secara berkala hingga tersampaikan pada seluruh dosen. Selain itu variabel lain penunjang meningkatnya kepuasan dosen juga harus diseimbangkan dalam praktik pemberiannya dan penerapannya.

Saran

Harapan yang ada perlu di kelola dengan baik, artinya dipenuhi tetapi melihat pula kondisi organisasi, ketika harapan finansial tidak dapat dipenuhi secara sepenuhnya oleh organisasi maka dapatlah harapan yang bersifat non-finansial diberikan secara baik, begitu sebaliknya. Tetapi dengan menyeimbangkan pemenuhan harapan finansial maupun non-finansial mendapatkan hasil yang lebih baik, sehingga pelayanan yang sempurna dipersepsi pegawai dapat terlaksana. Sebagaimana teori keadilan yang sangat jelas menjelaskan bahwa harapan itu akan selalu melekat pada pegawai, ketika organisasi tempatnya bekerja dapat memenuhi dengan cukup tanpa memberatkan kedua pihak (organisasi dan pegawai), maka pegawai tersebut merasakan kepuasan, kondisi demikian juga berlaku pada dosen di lingkungan universitas Brawijaya.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan rekomendasi yang bisa diberikan adalah Universitas Brawija melakukan sosialisasi yang berkala kepada khususnya pada dosen ditingkatan fungsional. Selain itu evaluasi terhadap teknis implementasi remunerasi juga sangat penting dilakukan

secara berkelanjutan, mengingat sistem remunerasi penerapannya masih baru.

DAFTAR PUSTAKA

- Atkinson, R.L., Atkinson, R.C., Hilgard, E.R., 2000, *Pengantar Psikologi*. (8th ed.). Jakarta : Erlangga.
- Baltus, R.K. , 1983, *Personal Psychology for Life and Work*. New York : Mc Graw Hill.
- Chaplin, J.P., 1999, *Kamus Lengkap Psikologi*. (Edisi 5). Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Flippo, Edwin B. 1984. *Personel Management*. ed.6. Singapore : Me graw hill.
- Gibson., Ivancevich., Donnely., 1996, *Organizations : Behavior, Structure, Processes*. (9th ed.). Times Mirror Higher Education Group, Inc.
- Hendri, Jhon. 2009. Riset Pemasaran. Depok : Universitas Gunadarma.
- Herman, Nugraha. 2014. *Pengaruh remunerasi terhadap motivasi kerja pegawai di biro sumber daya manusia (SDM) kepolisisan daerah (POLDA) Jawa Barat*. Skripsi. Bandung : Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis Universitas Pendidikan Indonesia.
- Kemdikbud. 2015. *Perkembangan Pendidikan Tinggi, Tahun 1999/2000—2013/2014*. Bidang Pendayagunaan dan Pelayanan Data dan Statistik Pendidikan dan Kebudayaan - Jakarta: Pusat Data dan Statistik Pendidikan dan Kebudayaan
- Melani dan Suhaji. 2009. *Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja (studi pada karyawan sekolah tinggi ilmu farmasi “yayasan pharmasi” Semaran)*. Jurnal Skripsi. Semarang: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Manggala.
- Rivai, dkk. 2014. *Manajemen sumberdaya manusia untuk perusahaan dari teori ke praktik*. Jakarta : Raja grafido.
- Robbins. 2008. *Perilaku orgranisasi*. Jakarta : Salemba empat
- Roberia. 2009. *Analisis yuridis perbaikan sistem remunerasi pegawai negeri sipil Republik Indonesia*. Tesis. Jakarta : Fakultas Hukum Universitas Indonesia.
- Siagian, Sondang. 2010. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Solopos. 2014. Remunerasi dianggap tidak adil dosen-karyawan UNS ngoceh di facebook.(online).<http://www.solopos.com/2014/11/05/remunerasi-uns-remunerasi-dianggap-tidak-adil-dosen-karyawan-uns-ngoceh-di-facebook-549865>. Diakses pada 3 februari 2017
- Suprianto, Edy. 2013. *Pengaruh Penetapan Sasaran Dan Sistem Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai Organisasi Sector Public (Studi Pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Di Jawa Timur)*. Skripsi. Malang: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya.

Peraturan Pemerintah :

- Peraturan pemerintah Nomor 23 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum,
- Peraturan Pemerintah Nomor 23 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum
- Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012 Tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005
- Peraturan Menteri Keuangan No.10/PMK.02/2006 tentang Pedoman Penetapan Remunerasi Bagi Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas Dan Pegawai Badan Layanan Umum
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Permendikbud) Nomor 77 Tahun 2014 tentang Pedoman Pengusulan dan Pemberian Remunerasi Bagi Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas dan Pegawai Pada Perguruan Tinggi Negeri yang Menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum
- Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomor 4 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Brawijaya
- Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomor 49 Tahun 2015

tentang kelas Jabatan di Lingkungan Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi

- Permen PAN Nomor: PER/15/M.PAN/7/2008 Tentang Pedoman Umum Reformasi Birokrasi
- Permenkeu Nomor 10/PMK.02/2006 tentang pedoman penetapan remunerasi bagi pejabat pengelola dewan pengawas dan pegawai badan layanan umum
- Keputusan Kementerian Keuangan nomor 115/KMK.06/2001 tentang tata cara penggunaan penerimaan Negara bukan pajak pada perguruan tinggi
- Keputusan Menteri Keuangan Nomor 195/KMK.05/2016 tentang Penetapan Remunerasi Bagi Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas dan Pegawai Badan Layanan Umum Universitas Brawijaya pada Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan tinggi