

**PENGARUH REMUNERASI MELALUI PROGRAM REFORMASI BIROKRASI
TERHADAP DISIPLIN PEGAWAI KANTO WILAYAH II DIREKTORAT JENDERAL
KEKAYAAN NEGARA MEDAN**

Oleh
Ihsan Effendi*
Heri Syahrial
Khairunsyah

* Dosen Kopertis Wil. I Dpk. UMA

Abstrak

Reformasi birokrasi diarahkan pada unit-unit kerja pelayanan publik seperti imigrasi, bea cukai, pajak, pertanahan, kepolisian, kejaksaan, pemerintahan daerah dan pada institusi atau instansi pemerintah yang rawan KKN yang sangat mengganggu kelancaran pembangunan. Penelitian ini mengkaji bagaimana penerapan remunerasi lewat program birokrasi mampu mendisiplinkan pegawai Kantor Wilayah II Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Medan. Dari kajian ini ditemukan.

Dari analisis menggunakan koefisien korelasi rank spearman dapat diketahui bahwa variabel tunjangan dengan disiplin mempunyai hubungan sebesar -0.318. Sedangkan besarnya pengaruh variabel tunjangan terhadap variabel disiplin (koefisien determinasi) sebesar 10.11%. Selanjutnya dalam pengujian hipotesis juga menunjukkan tidak adanya hubungan positif antara variabel tunjangan terhadap variabel disiplin pegawai pada Kanwil II DJKN Medan. program reformasi belum dapat memenuhi harapan pegawai atas besarnya jumlah yang diperoleh, dan terpenuhinya kebutuhan hidup pegawai.

**BAB I
PENDAHULUAN**

A. Latar Belakang Masalah

Seiring dengan reformasi yang berlangsung di Indonesia sejak tahun 1998, berbagai tuntutan masyarakat selalu mengemuka agar berbagai kegiatan kenegaraan direformasi. Reformasi itu meliputi berbagai bidang termasuk birokrasi-alat pemerintah untuk melaksanakan tugas pokok dan kegiatan lainnya. Setelah hampir satu dasawarsa berjalan, masyarakat belum merasakan reformasi birokrasi di instansi pemerintah secara nyata.

Reformasi birokrasi mendorong agar adanya percepatan perubahan perbaikan kinerja aparatur pemerintah. Aparatur pemerintah sebagai alat pemerintah dituntut agar bekerja lebih profesional, bermoral, bersih dan beretika dalam mendukung reformasi birokrasi dan menunjang kelancaran tugas pemerintahan dan pembangunan.

Pada Kabinet Indonesia Bersatu pembenahan birokrasi mencapai penampilan yang tinggi, dengan melakukan reformasi birokrasi untuk mencapai layanan publik yang baik, daya aparatur, kelembagaan, tata laksana, akuntabilitas, mendapat dukungan penuh dari kabinet ini. Pokok-pokok Reformasi Birokrasi Pemerintahan yang akan dilakukan menurut Effendi (2007) yakni harus dimulai dari penataan kelembagaan dan sumber daya manusia aparatur. Langkah selanjutnya adalah membuat mekanisme tidak berbelit-belit, menegakkan akuntabilitas aparatur, meningkatkan dan menciptakan pengawasan yang komprehensif, dan meningkatkan kualitas pelayanan publik menuju pelayanan publik yang berkualitas dan prima.

Reformasi birokrasi perlu diprioritaskan pada unit-unit kerja pelayanan publik seperti imigrasi, bea cukai, pajak, pertanahan, kepolisian, kejaksaan, pemerintahan daerah dan pada institusi atau instansi pemerintah yang rawan KKN, seperti pemerintah pusat/daerah, kepolisian, kejaksaan, legislatif, yudikatif, dan departemen dengan anggaran besar seperti departemen pendidikan, departemen agama, dan departemen pekerjaan umum.

Kementerian PAN telah menganalisis reformasi birokrasi pemerintahan dan mengidentifikasi Pokok-pokok Pikiran Tentang Reformasi Birokrasi Aparatur Negara (kajian Kedeputian Menpan Bidang Program tahun 2003-2004) berupa (Effendi, 2007) kelembagaan organisasi, sumber daya manusia sebagai aparatur, tata laksana atau manajemen, akuntabilitas kinerja aparatur, pengawasan, pelayanan publik, budaya kerja yang produktif, efisien dan efektif, selanjutnya koordinasi, integrasi dan sinkronisasi dari program dan pelaksanaannya, serta yang terakhir adalah *best practice* dari daerah yang telah berhasil menjalankan reformasi birokrasi.

Untuk itu, Departemen Keuangan sebagai salah satu lembaga negara/pemerintah juga telah menyusun, mendesain dan melaksanakan reformasi birokrasi di unit kerja lingkungan Departemen Keuangan. Adapun yang menjadi latar belakang internal Reformasi Birokrasi di Departemen Keuangan (dikutip dari Liberti dan Rayendra, 2008) adalah bahwa departemen keuangan merupakan departemen yang strategis karena hampir seluruh aspek kegiatan perekonomian negara berhubungan langsung dengan kebijakan yang dikeluarkan oleh Departemen Keuangan. Kebijakan itu meliputi : perencanaan, penyusunan dan pengelolaan APBN, perpajakan, kepabeanan dan cukai, Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP), penyusunan dan alokasi anggaran, perbendaharaan negara, pengelolaan kekayaan negara, maupun pasar modal dan lembaga keuangan non-bank.

Selanjutnya adalah bahwa organisasi Departemen Keuangan bersifat "*holding type organization*", dengan permasalahan yang sangat kompleks dan luas, sehingga memerlukan harmonisasi untuk mencapai sinergi dalam mewujudkan visi dan misi yang diemban.

Departemen Keuangan juga memiliki kantor vertikal terbesar dan tersebar di seluruh Indonesia, yang umumnya memberikan pelayanan langsung kepada masyarakat, dengan jumlah pegawai yang cukup besar, yakni sekitar 62.000 orang.

Latar belakang reformasi birokrasi di Departemen Keuangan dari eksternal berupa semakin tingginya tuntutan publik akan profesionalisme birokrasi dan otoritas fiskal di dunia internasional pada umumnya telah memberikan pelayanan kepada publik secara efektif dan efisien.

Dasar hukum dari reformasi birokrasi di Departemen Keuangan adalah Keputusan Menteri Keuangan Nomor 30/KMK.01/2007 tentang Reformasi Birokrasi Departemen Keuangan yang mencakup penataan organisasi, perbaikan proses bisnis, dan peningkatan manajemen sumber daya manusia. Untuk efektivitas pelaksanaannya, dibentuk tim pelaksana melalui Keputusan Menteri Keuangan Nomor 31/KMK.01/2007 tentang Pembentukan Tim Reformasi Birokrasi Pusat Departemen Keuangan.

Reformasi birokrasi yang dilakukan di Departemen Keuangan bertujuan untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*), meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat, serta meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan negara dan kekayaan negara, termasuk pengelolaan pasar modal secara terencana dan bertahap.

Penataan organisasi meliputi modernisasi dan pemisahan, penggabungan kerja penajaman fungsi. Perbaikan proses bisnis meliputi analisa dan evaluasi jabatan, analisa beban kerja, dan penyusunan *Standard Operating Procedure* (SOP). Sementara peningkatan SDM meliputi penyelenggaraan pendidikan dan latihan berbasis kompetensi, pembangunan *assessment centre*, penyusunan pola mutasi, peningkatan disiplin dan pengintegrasian Sistem Informasi Manajemen Pegawai (SIMPEG).

Reformasi birokrasi di Departemen Keuangan bertujuan untuk menciptakan aparat pemerintah yang kompeten dan profesional dalam memberikan pelayanan publik. Sehubungan dengan hal tersebut, Departemen Keuangan termasuk juga beberapa instansi yang lain mengaitkan secara langsung antara kinerja layanan, kompetensi aparat, tanggung jawab dan resiko pekerjaan dengan remunerasi guna meningkatkan pelayanan kepada masyarakat.

Remunerasi adalah pemberian imbalan kerja yang dapat berupa gaji, honorarium, tunjangan tetap, insentif, bonus atau prestasi, pesangon dan atau pensiun. Renumerasi yang ada di tubuh Departemen Keuangan adalah penataan kembali pemberian imbalan kerja berupa tunjangan yang dikenal dengan Tunjangan Khusus Pembinaan Keuangan Negara (TKPKN) dengan didasarkan atas tingkat tanggung jawab dan risiko jabatan/pekerjaan yang diemban.

Hubungan antara TKPKN dengan disiplin pegawai negeri sipil di lingkungan Departemen Keuangan sebenarnya telah diatur diantaranya dengan Keputusan Menteri Keuangan (KMK) Nomor :15/KMK.01/UP.6/1985 Tentang Ketentuan Penegakan Disiplin Kerja Dalam Hubungan Pemberian Tunjangan Khusus Pembinaan Keuangan Negara (TKPKN) kepada Pegawai Dalam Lingkungan Departemen Keuangan Republik Indonesia, dan Surat Edaran Sekretaris Jenderal Nomor :SE-99/SJ/2000 Tentang Penegakan Disiplin Kerja dalam Hubungan Pemberian Tunjangan Khusus Pembinaan Keuangan Negara.

Sehubungan dengan remunerasi yang berupa penataan kembali TKPKN dalam program reformasi birokrasi, maka penulis tertarik untuk mengaitkannya dengan pengaruh pada disiplin pegawai negeri sipil khususnya di salah satu kantor vertikal Departemen Keuangan yakni Kantor Wilayah II Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Medan.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka penulis merumuskan permasalahan yakni “Apakah remunerasi lewat program Reformasi Birokrasi mempunyai pengaruh terhadap disiplin pegawai Kantor Wilayah II Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Medan”.

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah remunerasi lewat program Reformasi Birokrasi mempunyai pengaruh terhadap disiplin pegawai Kantor Wilayah II Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Medan.

Manfaat penelitian yang dilakukan ini, diantaranya :

- a. Dapat dijadikan bahan masukan untuk mengetahui sejauh mana pelaksanaan remunerasi lewat program reformasi birokrasi dihubungkan dengan disiplin pegawai. Hasil ini diharapkan dapat memberikan masukan dalam pencapaian tujuan kantor, agar kantor dapat menjadikannya sumber informasi bagi penyempurnaan program remunerasi atau perumusan kebijakan yang berkaitan dengan hal tersebut di masa yang akan datang.
- b. Berguna untuk dijadikan bahan referensi ataupun sebagai data pembandingan sesuai dengan bidang yang akan diteliti oleh peneliti lain.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Remunerasi

Remunerasi adalah pemberian imbalan kerja yang dapat berupa gaji, honorarium, tunjangan tetap, insentif, bonus atau prestasi, pesangon dan/ atau pensiun. Remunerasi yang ada di tubuh Departemen Keuangan adalah penataan kembali pemberian imbalan kerja berupa tunjangan yang dikenal dengan Tunjangan Khusus Pembinaan Keuangan Negara (TKPKN) dengan didasarkan atas tingkat tanggung jawab dan risiko jabatan/pekerjaan yang diemban.

Pengertian tunjangan menurut Simamora (1997) adalah pembayaran-pembayaran dan jasa-jasa yang melindungi dan melengkapi gaji pokok. Dalam kamus besar bahasa Indonesia, pengertian tunjangan yang disesuaikan dengan topik bahasan ini adalah tambahan pendapatan di luar gaji sebagai bantuan, sokongan.

Menurut Hariandja (2002) tunjangan adalah jenis kompensasi lain dimana hampir semua organisasi memberikannya dan sangat luas dan penting, termasuk juga peningkatan kesejahteraan yang pemberiannya tidak didasarkan pada kinerja pegawai tetapi didasarkan pada keanggotaannya sebagai bagian dari organisasi serta pegawai sebagai seorang manusia yang memiliki banyak kebutuhan agar dapat menjalankan kehidupannya secara normal dan dapat bekerja lebih baik, seperti rasa aman dari kemungkinan terjadinya risiko dilakukannya pemutusan hubungan kerja, mengalami gangguan kesehatan, kebutuhan untuk beristirahat dari pekerjaan, kebutuhan untuk berinteraksi secara akrab dengan orang lain, dan lain-lain.

Tunjangan dan pemberian fasilitas itu disebut dengan berbagai macam istilah seperti *benefit and services*, program-program kesejahteraan, program-program pelayanan, kompensasi pelengkap, dan lain-lain. Menurut Hasibuan (1997) tujuan dari pemberiannya adalah ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin, pengaruh serikat buruh, dan pengaruh pemerintah.

Kebijakan remunerasi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari reformasi birokrasi. Hal ini dilatarbelakangi kesadaran bahwa dalam mewujudkan *clean and good governance* tidak mungkin akan dapat dilaksanakan dengan baik (efektif) tanpa kesejahteraan yang layak dari pegawai.

Kaitan antara remunerasi dengan reformasi birokrasi dapat dilihat pada program utama reformasi birokrasi di Departemen Keuangan (Pandiangan dan Toruan, 2008) yang menyangkut penataan organisasi, penyempurnaan *business process*, meliputi analisis dan evaluasi jabatan, analisis beban kerja, dan penyusunan standar prosedur operasi (SOP), penyempurnaan dan peningkatan manajemen sumber daya manusia, yang meliputi penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi, pengembangan *assessment centre*, penyusunan pola mutasi, peningkatan disiplin, dan pengintegrasian SIMPEG (Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian) dan terakhir adalah perbaikan struktur remunerasi

Prinsip penyempurnaan *business process* pada reformasi birokrasi yang dilakukan adalah berbasis pada akuntabilitas jabatan/pekerjaan dan penyempurnaan proses kerja untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi melalui penyederhanaan, transparansi, janji layanan, dan orientasi pada pemangku kepentingan (*stakeholder*).

Untuk analisis dan evaluasi jabatan, hal ini dilakukan meliputi beberapa kegiatan, yakni penyusunan pedoman pelaksanaan analisis dan evaluasi jabatan (*job analysis and job evaluation*), penyusunan 5.225 uraian jabatan (*job description*), penyusunan spesifikasi jabatan (*job specification*), penyusunan peta jabatan (*job mapping*), penyusunan 27 peringkat jabatan (*job grade*).

Analisis dan evaluasi jabatan maksudnya untuk memperoleh kejelasan mengenai jenis, jumlah, tujuan, wewenang, dan tanggung jawab, dimensi, serta hasil kerja dari setiap jabatan yang ada. Sehingga setiap jabatan yang ada dapat memberikan hasil (*output*) yang baik dan dirasakan oleh masyarakat sebagai layanan pemerintah yang ideal dalam rangka *good governance*.

Setelah ada analisis dan evaluasi jabatan tersebut, akan menghasilkan peringkat jabatan (*job grade*) dari semua jabatan struktural dan fungsional, baik vertikal maupun horizontal. Peringkat jabatan (*job grade*) ini menunjukkan urgensi, kompetensi termasuk risiko dari setiap jabatan dalam melaksanakan tugas pokok Departemen Keuangan pada umumnya, dan masing-masing Sekretariat Jenderal, Direktorat Jenderal maupun Badan yang ada di Lingkungan Departemen Keuangan pada khususnya.

Tujuan dari peringkat jabatan ini adalah untuk memberikan penghargaan dalam bentuk tunjangan khusus (remunerasi) kepada pegawai sesuai dengan tingkat tanggung jawab dan risiko jabatan/pekerjaan yang diemban. Peringkat jabatan ini dilakukan dengan mengelompokkan sejumlah jabatan yang memiliki bobot yang relatif sama. Evaluasi, analisis dan pemeringkatan jabatan yang ada menghasilkan 27 peringkat jabatan di Departemen Keuangan yang masing-masing peringkat mempunyai skor jabatan dalam range yang telah ditetapkan.

Prinsip dalam penyusunan peringkat jabatan adalah yang dievaluasi adalah jabatan/pekerjaan dan bukan pemangku jabatan (pejabat), menghargai tanggung jawab pekerjaan, mengakomodasi perbedaan tanggung jawab pekerjaan satu dengan lainnya, dan sebagai dasar bagi pola mutasi dan perencanaan karir di Departemen Keuangan secara profesional.

B. Reformasi Birokrasi

Birokrasi oleh Azizy dan Kristiawan (2007) adalah mesin pelaksana kebijakan, efektivitas dan efisiensi kebijakan pemerintahan mendapat wujud nyatanya pada efektivitas dan efisiensi birokrasi. Sedangkan kata reformasi jelas lebih tegas makna dan arahnya yaitu perubahan drastis ke arah perbaikan. Jadi reformasi birokrasi merupakan perubahan drastis ke arah perbaikan pada mesin

pelaksana kebijakan, efektifitas dan efisiensi birokrasi pemerintah yang mendapat wujud nyatanya pada efektivitas dan efisiensi birokrasi.

Pengertian Reformasi Birokrasi (sebagai alat) oleh Mark dan David (1997) adalah *a means to make the administrative system a more effective instrument for social change, a better instrument to bring about politically equality, social justice and economic growth*. Sebagai proses, reformasi birokrasi juga dapat dilihat sebagai berubahnya praktek-praktek tingkah laku, dan struktur birokrasi yang telah mapan.

Reformasi Birokrasi itu sendiri menurut Effendi (2007) merupakan perubahan signifikan elemen-elemen birokrasi, antara lain kelembagaan, sumber daya manusia sebagai aparatur, ketatalaksanaan, akuntabilitas aparatur, pengawasan, dan pelayanan publik. Beberapa contoh reformasi birokrasi misalnya reformasi kelembagaan dan kepegawaian, keuangan, perbendaharaan, perencanaan dan penganggaran, keimigrasian, kepabeanan, perpajakan, pertanahan dan penanaman modal. Yang paling penting dari reformasi birokrasi itu sendiri adalah perubahan *mind set* dan *culture set* serta pengembangan budaya kerja.

Tujuan dari Reformasi Birokrasi menurut Effendi (2007) diarahkan pada upaya-upaya mencegah dan mempercepat pemberantasan korupsi secara berkelanjutan, dalam menciptakan tata pemerintahan yang baik, bersih dan berwibawa (*good governance*), pemerintah yang bersih (*clean government*), dan bebas KKN.

Sedangkan menurut Soesatro (2005) Reformasi Birokrasi ini ditujukan untuk menciptakan pemerintahan yang baik dan birokrasi yang ramping, efektif, dan efisien, menetapkan sistem meritokrasi dengan di tugas dan pengawasan ketat serta pengembangan karir pegawai, sistem rekrutmen pegawai negeri perlu ditata dan politisasi birokrasi harus dihindarkan, dan terakhir peningkatan gaji pegawai negeri merupakan bagian dari upaya ini dan perlu dirancang melalui mekanisme penggajian yang logis dan sistematis dan sistem jaminan sosial perlu dibenahi.

Reformasi birokrasi telah menjadi tuntutan masyarakat dalam melayani masyarakat. Berbagai hal merupakan sasaran dari reformasi birokrasi, yang pada dasarnya untuk meningkatkan kinerja pegawai dan institusi kelembagaan Departemen Keuangan secara internal dan kepuasan masyarakat yang dilayani dan lembaga negara lainnya secara eksternal

Reformasi Birokrasi sebenarnya telah diamanatkan oleh MPR kepada Presiden sesuai dengan TAP MPR-RI Nomor VI/2001 yang isinya agar Presiden membangun kultur birokrasi Indonesia yang transparan, akuntabel, bersih dan bertanggungjawab, serta dapat menjadi pelayan masyarakat, abdi negara, contoh dan teladan masyarakat. Selain itu Program reformasi birokrasi termaktub dalam Undang-Undang No.17 tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Nasional Jangka Panjang 2005-2025 dan Peraturan Menteri Negara PAN Nomor : PER/15/M.PAN/7/2008 tentang Pedoman Umum Reformasi Birokrasi. Dasar hukum dari reformasi birokrasi di Departemen Keuangan adalah Keputusan Menteri Keuangan Nomor 30/KMK.01/2007 tentang Reformasi Birokrasi Departemen Keuangan.

Reformasi birokrasi yang dilakukan diarahkan untuk memberikan peningkatan pelayanan yang lebih baik kepada publik, dilakukan melalui berbagai langkah prioritas yang sasaran utamanya (Pandriangan dan Toruan, 2008) adalah mampu untuk meningkatkan transparansi sekaligus memotong jalur birokrasi yang tidak perlu atas proses bisnis di lingkungan Departemn Keuangan, menyederhanakan proses bisnis, menghindari sejauh mungkin penyalahgunaan wewenang (*a buse of power*) dari aparat, didukung oleh aparat yang semakin profesional dan kompeten, dan menghindari praktik korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN)

Banyak ragam berkaitan dengan pengertian disiplin yang dikemukakan oleh para ahli. Menurut Davis dan Newstrom (1985), disiplin (*discipline*) adalah tindakan manajemen untuk menegakkan standar organisasi (*dicipline is management action to enforce organization standards*). Menurut Saydam (1997), disiplin adalah kemampuan untuk menguasai diri sendiri dan melaksanakan norma-norma yang berlaku dalam kehidupan bersama. Disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri karyawan dan pelaksanaan sebuah organisasi (Simamora, 1999).

Menurut Saydam (1997), bentuk disiplin kerja yang baik akan tergambar pada suasana tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan, tingginya semangat dan gairah kerja serta prakarsa para karyawan dalam melakukan pekerjaan, besarnya tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya, berkembangnya rasa memiliki dan kesetiakawanan yang tinggi di kalangan karyawan, serta meningkatnya efisiensi dan produktivitas para karyawan.

C. Analisa Pengaruh Remunerasi dengan Disiplin Pegawai

Sistem gaji pegawai negeri dianggap belum mempertimbangkan kebutuhan hidup layak dan prestasi kerja. Sistem penggajian belum secara tegas mempertimbangkan pegawai dengan tingkat pendidikan, prestasi, produktivitas, dan disiplin yang tinggi. Dengan sistem gaji seperti tersebut di atas, maka PNS pada tingkat atau kedudukan struktural yang sama, pegawai yang memiliki produktivitas tinggi dan rajin dengan PNS yang malas, tidak produktif, dipastikan akan memiliki nilai gaji yang sama apabila memiliki golongan, masa kerja dan ruangan pangkat yang sama. Hal ini akan menyebabkan dalam jangka waktu yang panjang dapat menurunkan semangat, etos dan disiplin kerja pegawai yang memiliki tingkat produktif dan disiplin yang tinggi.

Pelaksanaan remunerasi pada salah satu program reformasi birokrasi khususnya di Departemen Keuangan diharapkan dapat memecahkan masalah di atas. Pegawai di lingkungan Departemen Keuangan diberikan tunjangan (TKPKN) didasarkan atas tingkat tanggung jawab dan risiko jabatan/pekerjaan yang diemban. Dengan demikian maka pegawai yang memiliki tingkat atau kedudukan struktural yang sama belum tentu mendapatkan tunjangan (TKPKN) yang sama. Hal ini akan memberikan pengaruh kepada pegawai dalam semangat, etos dan disiplin kerja pegawai.

D. Hipotesis

Berdasarkan teori yang ada, maka penulis mengajukan suatu hipotesis sebagai berikut "Diduga ada faktor remunerasi mempunyai pengaruh terhadap disiplin pegawai terutama pegawai Kanwil II Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Medan".

BAB III METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan pada Kantor Wilayah II Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Medan yang beralamat di Jalan Pangeran Diponegoro 30 A Medan Jenis dan Sumber Data. Dalam penelitian ini dipergunakan dua jenis data, yaitu data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari pegawai Kantor Wilayah II Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Medan mengenai disiplin sesudah remunerasi diberlakukan, kemudian dilakukan pengolahan terhadap data tersebut. Data primer ini diperoleh dari responden yang menjadi objek penelitian.

Penelitian ini memiliki 2 variabel yakni variabel independen (variabel bebas) merupakan variabel yang ada dalam hubungannya dengan variabel lain adalah sebagai penyebab atau mempengaruhi variabel yang lain. Variabel bebas (variabel X) dalam penelitian ini adalah remunerasi. Variabel dependen (variabel terikat) adalah variabel yang tergantung pada variabel bebas atau variabel yang dipengaruhi oleh variabel lainnya. Variabel terikat (variabel Y) dalam penelitian ini adalah disiplin.

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagian dari pegawai kantor yang bekerja di Kantor Wilayah II Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Medan. Teknik sampling menggunakan *probability sample* dengan jenisnya yaitu berstrata proporsional (*Proportional Stratified Sampling*) dikarenakan teknik ini dianggap paling cocok untuk mewakili populasi objek yang akan diteliti yang memiliki strata berupa jabatan struktural. Oleh karena itu, sampel dalam penelitian ini adalah pegawai yang mewakili dari eselon II, eselon III, eselon IV dan pelaksana yang berjumlah sebanyak 17 orang. Teknik Pengumpulan Data dalam penelitian ini adalah Riset Lapangan (Field

Research) yang dilakukan melalui kuisioner, yaitu seperangkat pertanyaan yang diberikan penulis secara langsung kepada pegawai kantor untuk diisi.

Analisa yang menginterpretasikan data dalam bentuk angka-angka. Analisa ini digunakan sebagai alat bantu statistik, sehingga memudahkan penulis dalam menafsirkan data mentah yang diperoleh. Analisa Korelasi Rank Spearman. Tujuan dari penggunaan analisa Rank Spearman (r_s) adalah untuk menentukan hubungan antara kedua variabel bebas (X) dengan variabel tidak bebas (Y).

Jika koefisien korelasi (r_s) positif ($r_s > 0$) ; hubungan antara dua variabel positif atau searah. Apabila variabel X mengalami kenaikan, maka variabel Y juga akan mengalami kenaikan. Jika variabel X mengalami penurunan, maka variabel Y pun akan mengalami penurunan. Jika koefisien korelasi (r_s) negatif ($r_s < 0$) ; hubungan antara dua variabel X dan variabel Y tidak searah. Apabila variabel X mengalami kenaikan, maka variabel Y juga akan mengalami penurunan. Jika variabel X mengalami penurunan, maka variabel Y mengalami kenaikan. Jika koefisien korelasi (r_s) = 0 ; tidak terdapat hubungan antara variabel X dan variabel Y. Koefisien determinasi. Untuk mengetahui besarnya pengaruh tunjangan (variabel X) terhadap disiplin kerja (variabel Y), Untuk mengetahui apakah hubungan antara tunjangan (variabel X) dengan disiplin kerja (variabel Y) signifikan atau tidak, maka dilakukan uji t satu pihak dengan $\alpha = 5\%$

BAB IV

ANALISA DATA DAN PEMBAHASAN

A. Analisa antara Tunjangan terhadap Disiplin pegawai Kanwil II DJKN Medan

Dalam analisis ini penulis ingin mengetahui adakah pengaruh tunjangan terhadap disiplin pegawai Kanwil II DJKN Medan, maka penulis akan menggunakan analisis statistik, antara lain :

1. Analisa Korelasi Rank Spearman
2. Analisa Koefisien Determinasi
3. Pengujian Hipotesis

Sedangkan skala dalam perhitungan kuisioner adalah sebagai berikut :

Tabel 4.1

Skala Perhitungan Kuisioner

Alternatif Jawaban	Skala
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Ragu-ragu	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Berdasarkan penilaian di atas, maka penulis mencoba untuk mengaplikasikannya terhadap data kuisioner yang telah disebarkan dan telah dijawab oleh sampel dari pegawai Kanwil II DJKN Medan untuk menganalisa pengaruh remunerasi lewat program reformasi birokrasi pada disiplin pegawai sebagai berikut :

1. Analisa Korelasi Rank Spearman

Hasil Perhitungan Korelasi Rank Spearman antara indikator pada variabel tunjangan terhadap indikator pada variabel disiplin adalah sebagai berikut :

Tabel 4.2

Perhitungan Rank Spearman atas 2 Variabel

Correlations

		Tunjangan	Disiplin Kerja
Spearman's rho	Correlation Coefficient	1.000	-.318
	Tunjangan Sig. (2-tailed)	.	.214
	N	17	17
Disiplin Kerja	Correlation Coefficient	-.318	1.000
	Sig. (2-tailed)	.214	.
	N	17	17

Sumber data : Pengolahan data dengan SPSS

2. Analisa Koefisien Determinasi

Hasil Perhitungan Koefisien Determinasi atas variabel tunjangan dengan variabel disiplin adalah

:

$$KD = r_s^2 \times 100\%$$

dimana :

KD = Koefisien Determinasi

r_s = Koefisien Korelasi

maka : $KD = -0,318^2 \times 100\%$

$$KD = 0,1011 \times 100\%$$

$$KD = 10,11 \%$$

Sedangkan Koefisien Determinasi antara indikator pada variabel tunjangan terhadap indikator pada variabel disiplin adalah sebagai berikut :

Tabel 4.3
Hasil Perhitungan Koefisien Determinasi atas
Indikator-Indikator Variabel Tunjangan dan Variabel Disiplin

VARIABEL		TUNJANGAN		
		Penentuan Pemberian Tunjangan	Metode Pembayaran	Pemenuhan Kebutuhan Hidup
DISIPLIN	Ketepatan Waktu	1,72%	0,14%	1,88%
	Kemampuan Memanfaatkan dan Menggunakan Perlengkapan	3,57%	11,36%	5,76%
	Hasil Pekerjaan	2,34%	2,22%	6,81%
	Kepatuhan Pada Peraturan	9,12%	0,18%	21,53%
	Tanggung Jawab	8,53%	1,85%	6%

Sumber data : Pengolahan Data Hasil Korelasi Spearman

Hasil analisis yang dilakukan untuk pengujian hipotesis dengan menggunakan uji t adalah sebagai berikut :

Tabel 4.4
Perhitungan t_{hitung}
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5.308	.704		7.542	.000
Tunjangan	-.234	.183	-.314	-1.282	.219

a. Dependent Variable: Disiplin Kerja

Sumber data : Pengolahan data dengan SPSS

Sesuai dengan hasil analisa yang diperoleh dari Pengujian Hipotesis dengan menggunakan uji t antara variabel tunjangan terhadap variabel disiplin, diketahui bahwa t_{hitung} sebesar -1,282. Dengan $\alpha = 0,05$ dan derajat kebebasan (df) = 15, maka diperoleh t_{tabel} sebesar 1,753. Oleh karena itu dengan nilai t_{hitung} yang lebih kecil daripada t_{tabel} ($-1,282 < 1,753$), maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Berarti tidak ada hubungan yang positif antara tunjangan dengan disiplin pegawai Kanwil II DJKN Medan.

B. Pembahasan

Sesuai dengan hasil analisa yang diperoleh dari Korelasi atas variabel tunjangan dan variabel disiplin\ diketahui bahwa hasil perhitungan korelasi antara variabel tunjangan dan variabel disiplin sebesar -0,318. Hal ini berarti bahwa tingkat hubungan antara kedua indikator tersebut rendah dan memiliki hubungan negatif (tidak searah) sehingga bila variabel tunjangan mengalami kenaikan maka variabel disiplin mengalami penurunan. Sesuai dengan hasil analisa yang diperoleh dari Korelasi Rank Spearman atas indikator-indikator dari variabel tunjangan dan variabel disiplin maka dapat diketahui sebagai berikut :

- Hasil Perhitungan korelasi Rank Spearman antara Indikator Penentuan Pemberian Tunjangan (variabel tunjangan) terhadap indikator ketepatan waktu (variabel disiplin) sebesar 0,131. Hal ini berarti bahwa tingkat hubungan antara kedua indikator tersebut sangat rendah dan memiliki hubungan positif (searah) sehingga bila indikator penentuan pemberian tunjangan mengalami kenaikan maka indikator ketepatan waktu mengalami kenaikan juga.
- Hasil Perhitungan korelasi Rank Spearman antara Indikator Penentuan Pemberian Tunjangan (variabel tunjangan) terhadap indikator kemampuan memanfaatkan dan menggunakan perlengkapan (variabel disiplin) sebesar 0,189. Hal ini berarti bahwa tingkat hubungan antara kedua indikator tersebut sangat rendah dan memiliki hubungan positif (searah) sehingga bila indikator penentuan pemberian tunjangan mengalami kenaikan maka indikator kemampuan memanfaatkan dan menggunakan perlengkapan mengalami kenaikan juga.
- Hasil Perhitungan korelasi Rank Spearman antara Indikator Penentuan Pemberian Tunjangan (variabel tunjangan) terhadap indikator hasil pekerjaan (variabel disiplin) sebesar -0,153. Hal ini berarti bahwa tingkat hubungan antara kedua indikator tersebut sangat rendah dan memiliki hubungan negatif (tidak searah) sehingga bila indikator penentuan pemberian tunjangan mengalami kenaikan maka indikator hasil pekerjaan mengalami penurunan.
- Hasil Perhitungan korelasi Rank Spearman antara Indikator Penentuan Pemberian Tunjangan (variabel tunjangan) terhadap indikator kepatuhan pada peraturan (variabel disiplin) sebesar -0,302. Hal ini berarti bahwa tingkat hubungan antara kedua indikator tersebut rendah dan memiliki hubungan negatif (tidak searah) sehingga bila indikator penentuan pemberian tunjangan mengalami kenaikan maka indikator kepatuhan pada peraturan mengalami penurunan.

- e. Hasil Perhitungan korelasi Rank Spearman antara Indikator Penentuan Pemberian Tunjangan (variabel tunjangan) terhadap indikator tanggung jawab (variabel disiplin) sebesar -0,292. Hal ini berarti bahwa tingkat hubungan antara kedua indikator tersebut rendah dan memiliki hubungan negatif (tidak searah) sehingga bila indikator penentuan pemberian tunjangan mengalami kenaikan maka indikator tanggung jawab mengalami penurunan.
- f. Hasil Perhitungan korelasi Rank Spearman antara Indikator Metode Pembayaran (variabel tunjangan) terhadap indikator ketepatan waktu (variabel disiplin) sebesar 0,38. Hal ini berarti bahwa tingkat hubungan antara kedua indikator tersebut rendah dan memiliki hubungan positif (searah) sehingga bila indikator metode pembayaran mengalami kenaikan maka indikator ketepatan waktu mengalami kenaikan juga.
- g. Hasil Perhitungan korelasi Rank Spearman antara Indikator Metode Pembayaran (variabel tunjangan) terhadap indikator kemampuan memanfaatkan dan menggunakan perlengkapan (variabel disiplin) sebesar -0,337. Hal ini berarti bahwa tingkat hubungan antara kedua indikator tersebut rendah dan memiliki hubungan negatif (tidak searah) sehingga bila indikator metode pembayaran mengalami kenaikan maka indikator kemampuan memanfaatkan dan menggunakan perlengkapan mengalami penurunan.
- h. Hasil Perhitungan korelasi Rank Spearman antara Indikator Metode Pembayaran (variabel tunjangan) terhadap indikator hasil pekerjaan (variabel disiplin) sebesar -0,149. Hal ini berarti bahwa tingkat hubungan antara kedua indikator tersebut sangat rendah dan memiliki hubungan negatif (tidak searah) sehingga bila indikator metode pembayaran mengalami kenaikan maka indikator hasil pekerjaan mengalami penurunan.
- i. Hasil Perhitungan korelasi Rank Spearman antara Indikator Metode Pembayaran (variabel tunjangan) terhadap indikator kepatuhan pada peraturan (variabel disiplin) sebesar -0,043. Hal ini berarti bahwa tingkat hubungan antara kedua indikator tersebut sangat rendah dan memiliki hubungan negatif (tidak searah) sehingga bila indikator metode pembayaran mengalami kenaikan maka indikator kepatuhan pada peraturan mengalami penurunan.
- j. Hasil Perhitungan korelasi Rank Spearman antara Indikator Metode Pembayaran (variabel tunjangan) terhadap indikator tanggung jawab (variabel disiplin) sebesar -0,136. Hal ini berarti bahwa tingkat hubungan antara kedua indikator tersebut sangat rendah dan memiliki hubungan negatif (tidak searah) sehingga bila indikator metode pembayaran mengalami kenaikan maka indikator tanggung jawab mengalami penurunan.
- k. Hasil Perhitungan korelasi Rank Spearman antara Indikator Pemenuhan Kebutuhan Hidup (variabel tunjangan) terhadap indikator ketepatan waktu (variabel disiplin) sebesar -0,137. Hal ini berarti bahwa tingkat hubungan antara kedua indikator tersebut sangat rendah dan memiliki hubungan negatif (tidak searah) sehingga bila indikator pemenuhan kebutuhan hidup mengalami kenaikan maka indikator ketepatan waktu mengalami penurunan.
- l. Hasil Perhitungan korelasi Rank Spearman antara Indikator Pemenuhan Kebutuhan Hidup (variabel tunjangan) terhadap indikator kemampuan memanfaatkan dan menggunakan perlengkapan (variabel disiplin) sebesar -0,24. Hal ini berarti bahwa tingkat hubungan antara kedua indikator tersebut rendah dan memiliki hubungan negatif (tidak searah) sehingga bila indikator pemenuhan kebutuhan hidup mengalami kenaikan maka indikator kemampuan memanfaatkan dan menggunakan perlengkapan mengalami penurunan.
- m. Hasil Perhitungan korelasi Rank Spearman antara Indikator Pemenuhan Kebutuhan Hidup (variabel tunjangan) terhadap indikator hasil pekerjaan (variabel disiplin) sebesar -0,261. Hal ini berarti bahwa tingkat hubungan antara kedua indikator tersebut rendah dan memiliki hubungan negatif (tidak searah) sehingga bila indikator pemenuhan kebutuhan hidup mengalami kenaikan maka indikator hasil pekerjaan mengalami penurunan.
- n. Hasil Perhitungan korelasi Rank Spearman antara Indikator Pemenuhan Kebutuhan Hidup (variabel tunjangan) terhadap indikator kepatuhan pada peraturan (variabel disiplin) sebesar -0,464. Hal ini berarti bahwa tingkat hubungan antara kedua indikator tersebut cukup kuat dan

- memiliki hubungan negatif (tidak searah) sehingga bila indikator pemenuhan kebutuhan hidup mengalami kenaikan maka indikator kepatuhan pada peraturan mengalami penurunan.
- o. Hasil Perhitungan korelasi Rank Spearman antara Indikator Pemenuhan Kebutuhan Hidup (variabel tunjangan) terhadap indikator tanggung jawab (variabel disiplin) sebesar -0,245. Hal ini berarti bahwa tingkat hubungan antara kedua indikator tersebut rendah dan memiliki hubungan negatif (tidak searah) sehingga bila indikator pemenuhan kebutuhan hidup mengalami kenaikan maka indikator tanggung jawab mengalami penurunan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan mengenai Pengaruh Remunerasi lewat Program Reformasi Birokrasi terhadap Disiplin Pegawai Kanwil II DJKN Medan, maka penulis dapat menarik kesimpulan dan memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat menjadi bahan masukan dan pertimbangan bagi kantor :

A. Kesimpulan

1. Dari analisis secara statistik dengan Menggunakan koefisien korelasi rank spearman dapat diketahui bahwa variabel tunjangan dengan disiplin mempunyai hubungan sebesar -0.318. Sedangkan besarnya pengaruh variabel tunjangan terhadap variabel disiplin (koefisien determinasi) sebesar 10.11%. Selanjutnya adalah pengujian hipotesis juga menunjukkan tidak adanya hubungan positif antara variabel tunjangan terhadap variabel disiplin pegawai pada Kanwil II DJKN Medan.
2. Bahwa dari hasil analisa di atas, maka variabel tunjangan memiliki hubungan yang tidak searah dengan variabel disiplin, serta memiliki pengaruh yang cukup kecil, sehingga dipastikan ada variabel lain yang memiliki hubungan yang sangat besar yang dapat mempengaruhi variabel disiplin pegawai pada Kanwil II DJKN Medan.

B. Saran

Dibawah ini terdapat beberapa saran yang diberikan penulis sehubungan dengan masalah yang dibahas dalam penelitian ini, yaitu :

1. Tunjangan yang telah diberikan kepada pegawai Kanwil II DJKN Medan lewat program reformasi belum dapat memenuhi harapan pegawai atas besarnya jumlah yang diperoleh, dan terpenuhinya kebutuhan hidup pegawai. Sehingga perlu lebih diperhatikan atas jumlah yang dapat memenuhi kebutuhan hidup pegawai, walaupun tunjangan itu sendiri tidak memiliki pengaruh yang positif terhadap disiplin.
2. Disiplin pegawai sudah sangat memuaskan atasan pegawai, namun sesuai dengan hasil penelitian ini, diketahui bahwa disiplin pegawai tidak dipengaruhi banyak oleh tunjangan. Hal ini perlu mendapatkan perhatian, bahwa terdapat faktor-faktor lain yang memiliki pengaruh yang lebih signifikan terhadap disiplin pegawai sehingga disiplin pegawai yang sudah bagus dapat makin ditingkatkan.
3. Perlu dilakukan penelitian lanjutan agar diperoleh hasil mengenai faktor yang memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap disiplin pegawai pada Kanwil II DJKN Medan.

DAFTAR PUSTAKA

- Azizy, Ahmad Qodri Abdillah dan Kristiawan, S., Andry, 2007. **Change Management dalam Reformasi Birokrasi**, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2007.
- Davis, Keith, dan Newstrom, W. John., **Perilaku Dalam Organisasi**, terjemahan, Erlangga ,Jakarta, 1985.
- Effendi, Taufiq, Drs., MBA., **Agenda Strategis Reformasi Birokrasi menuju Good Governance**.(http://www.setneg.go.id/index.php?option=com_content&task=view&id=87&Itemid=54 tanggal 09 Februari 2007), 2007.
- Flippo, B. Edwin, **Manajemen Personalia**, Erlangga, Jakarta, 1992.
- Handoko, T. Hani, **Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia**, Edisi kedua, BPFE, Yogyakarta, 1998.
- Hariandja, Marihot Tua Effendi, Drs. M.si., **Manajemen Sumber Daya Manusia : Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai**, Graziado, Jakarta, 2002.
- Hasibuan, H. Malayu, S.P., **Manajemen Sumber Daya Manusia : Dasar dan Kunci Keberhasilan**, Gunung Agung, Jakarta, 1997.
- Hasibuan, H. Malayu, S.P., **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Bumi Aksara, Jakarta, 2002.
- Keputusan Menteri Keuangan Nomor 15/KMK.01/UP.6/1985 tentang **Ketentuan Penegakan Disiplin Kerja Dalam Hubungan Pemberian Tunjangan Khusus Pembinaan Keuangan Negara Kepada Pegawai Dalam Lingkungan Departemen Keuangan Republik Indonesia**.
- Keputusan Menteri Keuangan Nomor 30/KMK.01/2007 tentang **Reformasi Birokrasi Departemen Keuangan**.
- Keputusan Menteri Keuangan Nomor 31/KMK.01/2007 tentang **Pembentukan Tim Reformasi Birokrasi Pusat Departemen Keuangan**.
- Keputusan Menteri Keuangan (KMK) No.289/KMK.01/2007 tentang **Peringkat Jabatan di Lingkungan Departemen Keuangan**.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan**, Remaja Rosdakarya, Bandung, 2004.
- Moekijat, **Manajemen Sumber Daya Manusia : Manajemen Kepegawaian**, Mandar Maju, Bandung. 1999.
- Pandiangan, Liberti, dan Toruan, L., Rayendra. **Modernisasi dan Reformasi Pelayanan Perpajakan berdasarkan Undang-Undang terbaru**, 2008.
- Peraturan Menteri Negara PAN Nomor : PER/15/M.PAN/7/2008 tentang **Pedoman Umum Reformasi Birokrasi**.

Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 1980 tentang **Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil** (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1980 Nomor 50; Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3176)

Pomadi, **Upaya Meningkatkan Kinerja PNS** (<http://pomadi-simbolon.blogspot.com/2008/06/up>), diakses 16 Juni 2008.

Sastrohadiwiryono. B., Siswanto, **Manajemen Tenaga Kerja Indonesia**, Pendekatan Administratif dan Operasional, Bumi Aksara, Jakarta, 2003.

Saydam, Gouzali, **Kamus Istilah Kepegawaian**, Pustaka Sinar Harapan, Jakarta, 1997.

Siagian, P., Sondang, **Fungsi-fungsi Manajerial**. Bumi Aksara, Jakarta, 1996.