

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Remunerasi berasal dari kata *remuneration* yang memiliki kata dasar *remunerate* yang berarti membayar atau juga dapat disebut mengupahi. Remunerasi dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia diartikan dengan imbalan atau gaji.<sup>1</sup> Dalam praktiknya remunerasi diberikan kepada pegawai atas dasar adanya hubungan kerja, dimana ketika suatu pekerjaan telah diselesaikan maka remunerasi dapat diterima. Menurut Panggabean remunerasi adalah setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada perusahaan.<sup>2</sup>

Kompensasi lebih luas daripada gaji. Karena apa yang diterima oleh karyawan sebagai kompensasi kerja seringkali tidak hanya gaji, melainkan juga unsur-unsur yang lain, misalnya tunjangan, asuransi, dan jaminan pensiun. Remunerasi seringkali disama artikan dengan istilah kompensasi. Remunerasi memiliki makna sebagai pembayaran atas apa yang sudah dikerjakan oleh seorang pegawai atau sebagai balas jasa atas pelaksanaan tugas seseorang pegawai. Menurut Sulistiyo, remunerasi, kompensasi, gaji, upah, dan insentif seringkali dipergunakan secara bergantian dan dianggap memiliki makna yang sama yaitu balas jasa atas pelaksanaan tugas seorang pegawai.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa.1995. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka. hlm. 358.

<sup>2</sup> Panggabean, M.S. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia. hlm. 75.

<sup>3</sup> Sulistiyo, Agus. 2007. *Konsep Sistem Penggajian di Indonesia*, Jakarta: LAN. hlm. 35.

Remunerasi sendiri bermakna total kompensasi yang diterima oleh Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas, dan Pegawai Perguruan Tinggi Negeri Badan Layanan Umum (PTN BLU) berdasarkan tanggung jawab dan tuntutan profesionalisme yang diperlukan (Permendikbud Nomor: 77 Tahun 2014 Pasal 1 ayat 7). Remunerasi juga merupakan hal yang mungkin dinantikan oleh setiap Pegawai Negeri Sipil (PNS), karena setiap PNS akan menerima tunjangan-tunjangan rutin selain gaji pokok berdasarkan kuantitas dan kualitas pekerjaannya. Dimana secara teori, dapat dikatakan bahwa PNS yang bekerja lebih baik akan menerima upah lebih banyak dari pegawai yang bekerja kurang baik.

Remunerasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari kebijakan reformasi birokrasi yang dilatarbelakangi kesadaran dan komitmen pemerintah untuk mewujudkan *good governance*. Namun pada tataran pelaksanaannya, perubahan dan pembaharuan yang dilaksanakan dalam rangka mewujudkan tata pemerintahan yang bersih dan berwibawa tersebut tidak mungkin akan dapat dilaksanakan dengan baik (efektif) tanpa kesejahteraan yang layak bagi pegawai. Pembangunan SDM merupakan salah satu dari lima program prioritas Presiden Republik Indonesia periode 2019-2024. Hal ini menjadi tantangan bagi PTN dalam meningkatkan tata kelola keuangan terutama manajemen tata kelola SDM. Salah satu dari manajemen pengelolaan keuangan SDM di PTN adalah pemberian upah atau remunerasi.

Dalam Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Desain Reformasi Birokrasi Tahun 2010-2025 disebutkan bahwa kebijakan reformasi birokrasi diarahkan untuk meningkatkan profesionalisme aparatur negara dan

sekaligus mewujudkan tata pemerintahan yang baik agar mampu mendukung keberhasilan pembangunan di bidang-bidang lainnya. Terhadap instansi pemerintah yang dinilai telah berhasil melaksanakan tahapan reformasi birokrasi diberikan kompensasi berupa tunjangan kinerja (Tukin).

Proses reformasi birokrasi dan pemberian dan penetapan besaran Tukin itu sendiri melibatkan tiga institusi, yaitu instansi yang berkepentingan, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kemenpan-RB) dan Kementerian Keuangan (Kemenkeu). Setelah semua tahapan di tiga institusi itu selesai, maka pada tahap akhirnya adalah penerbitan payung hukum bagi pemberian Tukin itu dalam bentuk Peraturan Presiden. Pada sisi yang lain melalui Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PP BLU), pemerintah memperkenalkan apa yang disebut Badan Layanan Umum (BLU) dengan karakteristik fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan berdasarkan prinsip ekonomi dan produktivitas, dan penerapan praktek bisnis yang sehat. Dengan karakteristiknya yang demikian, maka banyak instansi pemerintah yang tertarik untuk melakukan transformasi diri dari semula satuan kerja (Satker) pada kementerian/negara/lembaga/pemerintah daerah menjadi Satker BLU yang dalam memberikan pelayanan umumnya didasarkan kepada kewenangan yang didelegasikan oleh instansi induknya tersebut.

Pemberian fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan sebagaimana tersebut di atas, PP BLU juga mengelaborasi remunerasi bagi pejabat pengelola, dewan pengawas dan pegawai BLU berdasarkan tingkat tanggung jawab dan tuntutan profesionalisme yang diperlukan. Banyak Satker BLU yang tidak melirik hak istimewa (*privilege*) ini, barangkali karena merasa tidak nyaman, ketidaktahuan,

atau ketidakmampuan secara finansial sebagai akibat besaran Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) yang rendah.<sup>4</sup>

Meskipun secara umum remunerasi sama atau setidaknya mengandung kesamaan dengan Tukin, namun keduanya tidak identik. Remunerasi hanya diperuntukkan bagi instansi pemerintah yang berstatus BLU dan sifatnya terbatas pada satu Satker tertentu, sedangkan Tukin diperuntukkan bagi instansi pemerintah yang telah berhasil melaksanakan tahapan reformasi birokrasi dan berlaku menyeluruh pada semua Satker yang ada. Secara teori dimungkinkan diterimanya remunerasi dan tukin secara bersamaan oleh pegawai PNS pada Satker BLU yang instansi induknya telah menerima Tukin. Untuk menghindari adanya penerimaan ganda (Remunerasi dan Tukin) secara bersamaan ini, maka pada setiap Peraturan Presiden tentang Pemberian Tukin pada suatu instansi tertentu selalu ada klausul yang berisi tidak diberikannya Tukin pada pegawai BLU yang telah mendapat remunerasi.<sup>5</sup>

Universitas Andalas jadikan objek penelitian tentang penerapan remunerasi dikarenakan Universitas Andalas di dalam melakukan pemberian kompensasi kerja terhadap peningkatan kesejahteraan kepada pejabat pengelola, dosen, dan tenaga kependidikan telah menerapkan sistem remunerasi. Remunerasi di Universitas Andalas telah berjalan lima tahun terhitung sejak diberlakukan pada bulan April 2018 lalu, berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan (KMK) Nomor: 308/KMK.05/2018 tanggal 11 April 2018 tentang Penetapan Remunerasi (KMK PR) bagi Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas, dan Pegawai BLU Universitas

---

<sup>4</sup> Baehaqi, Ja'far. 2019. *Problem Hukum dan Manajemen: Kebijakan Remunerasi pada Perguruan Tinggi Negeri Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) Satuan Kerja Badan Layanan Umum (Satker BLU)*. Semarang: Walisongo Press.

<sup>5</sup> Ibid.

Andalas pada Kemenristekdikti. Selain itu, Universitas Andalas merupakan salah satu perguruan tinggi yang telah menyandang status sebagai Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTNBH). Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTNBH) merupakan pola dalam pengelolaan Perguruan Tinggi yang dianggap mapan dalam pengelolaan bidang akademik maupun non akademik yang meliputi pengelolaan dalam bidang organisasi, keuangan, kepegawaian, kemahasiswaan dan sarana prasarana. Tujuan dari pemerintah membentuk PTNBH adalah agar PTN dapat lebih mandiri dan fleksibel dalam mengelola sumber daya yang dimiliki, sehingga dapat menghasilkan pendidikan yang bermutu dan meningkatkan daya saing bangsa dalam menghadapi globalisasi, dan menghasilkan nilai tambah guna meningkatkan kesejahteraan pegawainya dengan berdasarkan prinsip akuntabilitas, transparansi, penjaminan mutu, nirlaba, efektif dan efisien.

Dalam perjalannya di tahun pertama implementasi, banyak saran dan masukan dari unit/fakultas untuk perbaikan sistem implementasi remunerasi. Tim implementasi remunerasi mengusulkan agar Rektor melakukan perubahan Peraturan Rektor tentang Pedoman Pelaksanaan Remunerasi yakni semula Peraturan Rektor Nomor 6 Tahun 2018, dirubah menjadi Peraturan Rektor Nomor 14 Tahun 2018 (Edisi-2), dan Peraturan Rektor Nomor 9 Tahun 2019 (Edisi-3). Perubahan terakhir dilakukan melalui Peraturan Rektor No. 18 Tahun 2022 dilakukan untuk penyesuaian akibat perubahan status Universitas Andalas menjadi Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTN BH) berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 95 Tahun 2021 tentang Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum Universitas Andalas.

Dalam kurun waktu lima tahun berjalannya sistem remunerasi di Universitas Andalas, peneliti menilai bahwa penerapan sistem remunerasi masih belum efektif. Penyerahan tanggung jawab pembayaran remunerasi dari pemerintah kepada PTNBH tidak diikuti *6able6* hukum mengenai penetapan jumlah besaran serta mekanisme pembayaran remunerasi oleh pemerintah selayaknya *6able6* hukum yang dimiliki oleh PTN Satker dan PTN BLU dalam pembayaran remunerasinya, dikarenakan PTNBH dianggap telah mapan oleh pemerintah dan diberikan kebebasan untuk membuat sendiri aturan dan mekanisme remunerasinya masing-masing. Tidak adanya *6able6* hukum mengenai mekanisme pembayaran oleh pemerintah, menyebabkan pembayaran remunerasi di Universitas Andalas sering terlambat dan tidak tepat waktu.

Permasalahan lain terkait mekanisme pembayaran remunerasi di Universitas Andalas adalah sistem pembayaran remunerasi berdasarkan komponen yang terdiri dari *pay for position* (P1) dan *pay for performance* (P2). Tambahan Gaji PNBP Tambahan gaji (P1) PNBP adalah *pay for position* berupa imbalan kerja yang bersifat tetap dan dibayarkan setiap bulan. Sedangkan, Insentif Kinerja Insentif kinerja (P2) adalah *pay for performance* berupa insentif yang dibayarkan berdasarkan realisasi kerja yang ditugaskan dalam kurun periode tertentu. Penghitungan P2 dilakukan setiap 6 (enam) bulan yang terdiri dari Periode Januari s/d Juni dan Periode Juli s/d Desember, dengan sistem pembayaran untuk setiap periode paling lambat dilakukan sebelum berakhir periode berikutnya yang mengacu pada jadwal yang ditetapkan. Beberapa Perguruan Tinggi PTNBH telah melakukan sistem pembayaran P1 dan P2 secara rutin setiap bulannya, akan tetapi

di Universitas Andalas masih menggunakan sistem pembayaran berdasarkan komponen yang pembayarannya juga sering terlambat dan tidak tepat waktu.

Remunerasi bertujuan untuk menciptakan keadilan dalam pemberian kompensasi kerja, menciptakan pemerataan penerima kompensasi kerja, dan meningkatkan kesejahteraan kepada pejabat pengelola, dosen, dan tenaga kependidikan PTN BH Universitas Andalas. Aspek keadilan mengasumsikan bahwa remunerasi memberikan kompensasi kepada seseorang sesuai haknya berdasarkan kinerjanya. Ini tentu berbeda dengan pola penggajian PNS selama ini yang lebih menitikberatkan pada masa kerja, golongan/pangkat dan jabatan. Jabatan dengan beban tugas dan tanggung jawab pekerjaan seseorang dengan bobot yang sama dibayar sama dan pekerjaan yang pekerjaan yang menuntut pengetahuan, keterampilan serta tanggung jawab yang lebih tinggi maka akan dibayar lebih tinggi. Akan tetapi, kenyataan yang terjadi di lapangan masih ditemukan bahwa remunerasi masih belum menjangkau aspek keadilan, hal tersebut berdasarkan observasi awal yang peneliti lakukan, kondisi awal yang peneliti temukan di lapangan dimana untuk pegawai yang grade rendah memiliki beban kerja lebih banyak, sementara pegawai yang grade tinggi memiliki beban kerja lebih sedikit.

Berdasarkan Peraturan Rektor Nomor 18 tahun 2022 tentang Pedoman Pelaksanaan Remunerasi, penerima remunerasi (P1, P2) adalah Dosen Tetap berstatus PNS, Tenaga kependidikan berstatus PNS yang bekerja pada UNAND. Sedangkan Dosen tidak tetap, Dosen Luar Biasa (pensiunan), Pegawai Dosen dengan Perjanjian Kerja (DPK) yang diangkat sesuai dengan peraturan perundang-undangan hanya dapat menerima insentif berdasarkan kinerja P2.

**Tabel 1.1**  
**Rekapitulasi Tenaga Dosen PNS Universitas Andalas Tahun 2017-2022**

No.	Fakultas	2017	2018	2019	2020	2021	2022
1	Pertanian	133	133	146	147	145	145
2	Kedokteran	197	190	198	197	210	206
3	MIPA	143	141	141	140	137	142
4	Hukum	97	96	94	96	92	91
5	Ekonomi dan Bisnis	140	135	153	154	150	151
6	Peternakan	107	101	108	106	104	106
7	Ilmu Budaya	109	105	104	105	103	109
8	Teknik	152	150	154	154	158	153
9	ISIP	92	92	89	89	96	98
10	Farmasi	45	43	47	50	48	49
11	Teknologi Pertanian	47	47	50	50	52	60
12	Kesehatan Masyarakat	29	23	49	48	52	52
13	Keperawatan	29	33	46	47	50	52
14	Kedokteran Gigi	26	26	35	35	36	38
15	Teknologi Informasi	22	22	27	29	27	32
	<b>Jumlah</b>	<b>1368</b>	<b>1337</b>	<b>1441</b>	<b>1447</b>	<b>1460</b>	<b>1484</b>

Sumber : Direktorat SDM Universitas Andalas



**Tabel 1.2**  
**Rekapitulasi Tenaga Kependidikan PNS Universitas Andalas**  
**Tahun 2017-2022**

No.	Unit/Fakultas	2017	2018	2019	2020	2021	2022
1	Rektorat	328	304	286	263	238	202
2	Pertanian	49	43	38	36	32	25
3	Kedokteran	81	73	65	63	56	55
5	MIPA	41	35	30	28	29	31
4	Hukum	24	23	21	20	18	16
6	Ekonomi dan Bisnis	45	41	38	35	32	25
7	Peternakan	44	42	39	35	31	28
8	Ilmu Budaya	24	25	22	22	21	17
9	Teknik	35	34	35	35	32	29
10	ISIP	23	20	13	13	10	8
11	Farmasi	24	21	18	15	13	12
12	Teknologi Pertanian	22	22	20	13	13	13
13	Kesehatan Masyarakat	14	14	13	6	12	11
14	Keperawatan	16	14	12	11	9	8
15	Kedokteran Gigi	16	14	13	14	13	15
16	Teknologi Informasi	11	9	9	9	9	5
17	Sekolah Pascasarjana	9	9	8	7	6	4
18	Rumah Sakit	10	22	35	35	36	35
	<b>Jumlah</b>	<b>816</b>	<b>765</b>	<b>715</b>	<b>660</b>	<b>610</b>	<b>539</b>

Sumber : Direktorat SDM Universitas Andalas

Dari aspek penerima remunerasi, pertumbuhan Dosen PNS UNAND meningkat setiap tahun yang bertolak belakang dengan jumlah tenaga kependidikan PNS yang menurun setiap tahunnya. Berdasarkan data Tabel 1.2. pertumbuhan Tenaga Kependidikan PNS (tahun 2017-2022) sebanyak 30 orang yang terdiri dari 12 orang dari jalur penerimaan CPNS dan 18 orang dari jalur 9able9 dari instansi lain, sedangkan jumlah Tenaga Kependidikan PNS yang berhenti/pensiun sebanyak 307 orang.

Aspek pemerataan mengasumsikan bahwa remunerasi menjangkau kepada semua Pegawai. Pada prakteknya di UNAND, tenaga kependidikan berstatus Non

PNS belum mendapatkan kompensasi berupa remunerasi P1, P2, dan tunjangan sebagaimana diamanatkan dalam Peraturan Rektor Nomor 22 Tahun 2022 tentang Kepegawaian UNAND. Beban kerja yang ditinggal oleh Tenaga Kependidikan PNS yang pensiun, menjadi beban kerja Tenaga Kependidikan Non PNS/Kontrak. Secara alokasi anggaran dengan pensiunnya 307 orang Tenaga Kependidikan PNS dalam 6 (enam) tahun terakhir, memungkinkan UNAND memberikan remunerasi kepada Tenaga Kependidikan Non PNS/Kontrak.

Berdasarkan observasi awal dari aspek pemerataan, remunerasi UNAND belum menjangkau semua Pegawai PTN BH. Hal ini berimplikasi kepada aspek kesejahteraan mengasumsikan bahwa dengan bertambahnya kompensasi, pegawai UNAND akan bertambah sejahtera, setidaknya dibanding dengan masa sebelum pererapan sistem remunerasi. Akan tetapi, kenyataan yang terjadi di lapangan, remunerasi belum memberikan kesejahteraan kepada seluruh pegawai UNAND.

Implementasi remunerasi pada setiap PTN cenderung berbeda walaupun sudah menggunakan konsep dasar yang sama. Hal ini dapat dilihat perbedaan penetapan *job value*, *grade* jabatan, metode pengukuran kinerja, serta kelayakan nilai remunerasi. Belum adanya regulasi dari pemerintah maupun mengenai standar minimal dan maksimal besaran remunerasi dan kejelasan pendanaan remunerasi bagi Pegawai di PTN, menjadikan Rektor PTN BLU dan PTN BH memiliki kebebasan dalam menentukan konsep serta nilai dari remunerasi pegawainya sesuai kemampuan keuangan PTN masing-masing.

Tujuan remunerasi sejalan dengan tujuan PTN BH itu sendiri yang menjadikan peningkatan pelayanan kepada masyarakat sebagai rasio logisnya. Tujuan ini belum sepenuhnya terlihat, namun sejak Universitas Andalas

menerapkan remunerasi pada bulan Januari 2018 dengan status PTN BLU, mulai dilakukan administrasi manajemen kinerja, sehingga semua kinerja pegawai mulai terdokumentasi dan memungkinkan untuk dicek, dievaluasi dan dilakukan tindak lanjut pembinaan, karena kontrak kinerja, bukti kinerja, dan penilaian kinerja, serta absensi kehadiran di *upload* pada aplikasi <https://remunerasi.unand.ac.id/>. Faktor remunerasi yang merupakan dimensi finansial/keuangan akan mempengaruhi dimensi non finansial yaitu kinerja pegawai serta motivasi kerja dan pada akhirnya akan meningkatkan kualitas pelayanan.

Secara umum sistem remunerasi UNAND telah menerapkan pola *grading*, kontrak kinerja, dan penilaian capaian kinerja pada perhitungan remunerasi. Berdasarkan Peraturan Rektor Nomor 18 Tahun 2022 yang berlaku sampai sekarang, ditemukan beberapa perbedaan persyaratan, model dan pola penilaian kinerja antara Dosen dengan Tenaga Kependidikan khususnya pada metode penetapan target dan poin kinerja, *reward* dan *punishment*, serta jenis pembuktian kinerja. Capaian kinerja dosen melalui Laporan Kinerja Dosen (LKD) dan kinerja lebih melalui rubrik remunerasi sudah terukur dan terdokumentasikan dengan baik.

Capaian kinerja dosen pada bidang pengajaran, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan penunjang dapat dibuktikan melalui aplikasi SISTER BKD dan aplikasi remunerasi UNAND. Dosen yang menunjukkan kinerja yang lebih baik akan berpeluang untuk mendapatkan remunerasi yang lebih besar atau imbalan tambahan lainnya. Remunerasi bagi Dosen UNAND telah menerapkan konsep kinerja berbasis kompensasi. Dosen yang mendapatkan insentif karena kinerja lebih cenderung lebih termotivasi untuk berkinerja tinggi, yang pada gilirannya

berdampak positif pada kualitas layanan dan reputasi UNAND, namun remunerasi UNAND masih memberikan batasan maksimum poin kinerja yang bisa dibayarkan.

Sedangkan pelaporan capaian kinerja Tenaga Kependidikan UNAND melalui penilaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan kinerja lebih melalui rubrik remunerasi belum mampu mengukur kinerja yang relevan secara keseluruhan. Jika penetapan sasaran kerja pegawai belum relevan atau belum mampu mengukur kinerja pegawai secara komprehensif, maka hasilnya tidak akan memberikan gambaran yang akurat tentang kontribusi pegawai tersebut terhadap organisasi. Penilaian kinerja harus dilakukan secara objektif, akurat, dan adil. Kriteria penilaian yang tidak jelas atau terbuka untuk interpretasi berarti bahwa tingkat kinerja pegawai dapat dipahami berbeda-beda oleh atasan, menyebabkan ketidakadilan dalam pemberian kompensasi/remunerasi.

Jika sistem remunerasi tidak mempertimbangkan perbedaan dalam lingkup pekerjaan, tanggung jawab, atau kontribusi yang signifikan antara pegawai, hasilnya mungkin tidak adil. Pegawai yang bekerja lebih keras atau memiliki tanggung jawab yang lebih besar dapat merasa tidak dihargai jika sistem remunerasi tidak membedakan secara adil berdasarkan kinerja. Pengukuran remunerasi yang tidak efektif dapat mengakibatkan pegawai tidak termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka. Jika mereka merasa bahwa upaya ekstra untuk mencapai target tidak akan mempengaruhi kompensasi mereka, mereka mungkin kehilangan motivasi untuk berkinerja lebih baik. Sistem pengukuran remunerasi harus transparan sehingga pegawai dapat memahami bagaimana penilaian kinerja dilakukan dan bagaimana remunerasi dihitung. Jika proses penilaian dan

perhitungan remunerasi tersembunyi atau tidak dapat dipahami dengan jelas, pegawai mungkin merasa tidak puas atau meragukan keadilan sistem tersebut.

**Tabel 1.3**  
**Rekapitulasi Nilai Capaian SKP Tenaga Kependidikan PNS Tahun 2018-2022**

No.	Nilai Capaian SKP	Persentase Pemotongan Remunerasi (%)	Jumlah Tenaga Kependidikan									
			Periode Tahun 2018		Periode Tahun 2019		Periode Tahun 2020		Periode Tahun 2021		Periode Tahun 2022	
			1	2	1	2	1	2	1	2	1	2
1	Di atas > 85	0	0	765	723	708	686	662	637	615	591	576
2	80-84,99	10	0	6	10	4	7	4	6	4	6	0
3	75-79,99	20	0	3	0	1	3	0	1	0	0	0
4	70-74,99	30	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
5	65-69,99	40	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
6	64,99 ke bawah	50	0	1	0	0	0	1	1	0	0	0
	<b>Total</b>		<b>0</b>	<b>776</b>	<b>733</b>	<b>713</b>	<b>696</b>	<b>667</b>	<b>645</b>	<b>619</b>	<b>597</b>	<b>576</b>
	<b>Nilai Rata-rata Capaian SKP</b>		<b>0</b>	<b>89,48</b>	<b>89,09</b>	<b>89,23</b>	<b>89,21</b>	<b>89,29</b>	<b>89,18</b>	<b>89,37</b>	<b>89,62</b>	<b>89,85</b>

Sumber : UPT Remunerasi Universitas Andalas (hasil olahan).

Berdasarkan table 1.3, nilai rata-rata SKP Tenaga Kependidikan UNAND tahun 2018 s/d 2022 tidak menunjukkan peningkatan yang signifikan. Dugaan awal penelitian disebabkan penetapan dan pengukuran capaian SKP Tenaga Kependidikan UNAND belum relevan, objektif, akurat, adil, dan transparan.

Melihat dari fenomena yang terjadi, peneliti tertarik untuk mengetahui lebih lanjut bagaimana penerapan sistem remunerasi di Universitas Andalas. Mengingat remunerasi merupakan salah satu aspek penting dalam menunjang kinerja pegawai di Universitas Andalas, peneliti merasa perlu penelitian yang mengkaji lebih dalam

untuk menganalisis lebih lanjut bagaimana penerapan sistem remunerasi di Universitas Andalas khususnya Tenaga Kependidikan. Sejak diterapkan pada Januari 2018 sampai saat ini, belum ada kajian mengenai penerapan remunerasi di Universitas Andalas. Melalui analisis penerapan sistem remunerasi yang sedang diterapkan, diharapkan dapat ditemukan situasi problematis yang terjadi dan selanjutnya mengidentifikasi solusi alternatif agar pemberian remunerasi berjalan efektif dan mampu meningkatkan kinerja Tenaga Kependidikan di Universitas Andalas.

### **1.1 Perumusan Masalah .**

Dari latar belakang masalah di atas, penerapan remunerasi merupakan salah satu terobosan dalam memperbaiki kinerja pegawai (dosen dan tenaga kependidikan) di Universitas Andalas. Melalui remunerasi, pegawai dipacu untuk mencapai kinerja sesuai dengan target kinerja yang ditetapkan. Pemberian remunerasi pada Universitas Andalas bertujuan untuk peningkatan kinerja pegawai. Peningkatan kinerja pada Universitas Andalas sangat perlu dilakukan dalam rangka untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi dan peningkatan kualitas layanan pendidikan tinggi. Untuk mengetahui hal tersebut, perlu dilakukan penelitian untuk menganalisis bagaimana penerapan sistem remunerasi di Universitas Andalas.

Bertitik tolak dari fenomena pada latar belakang, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Bagaimana Penerapan Sistem Remunerasi di Universitas Andalas?”

## 1.2 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan perumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mendeskripsikan bagaimana penerapan sistem remunerasi yang ada di Universitas Andalas.

## 1.3 Manfaat Penelitian

### 1.3.1 Manfaat Teoritis

Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu Administrasi Publik, karena dalam penelitian ini terdapat kajian-kajian administrasi publik terutama pada konsentrasi manajemen publik, yaitu tentang teori kompensasi dalam penerapan sistem remunerasi di Universitas Andalas.

Selain itu penelitian ini juga berfungsi sebagai bahan referensi atau bahan acuan yang relevan bagi penelitian yang selanjutnya untuk meneliti permasalahan yang terkait dengan yang penulis lakukan.

### 1.3.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan suatu rekomendasi atau masukan yang positif kepada Universitas Andalas untuk melakukan perubahan kebijakan agar penerapan remunerasi lebih efektif.