

IMPLEMENTASI REMUNERASI DOSEN BADAN LAYANAN UMUM PADA UNIVERSITAS BENGKULU

THE REMUNERATION SYSTEM OF BADAN LAYANAN UMUM IN UNIVERSITAS BENGKULU

Maesaroh Hasan¹⁾, Dri Asmawanti S.²⁾

*Universitas Bengkulu, Jl. WR. Supratman, Kandang Limun, Muara Bangkahulu, Bengkulu
Sarahhasan0694@gmail.com¹⁾, driasmawantis@unib.ac.id²⁾*

ABSTRACT

This study aims to describe the implementation of lecturer remuneration system of Public Service Agency at Bengkulu University. Data collection using primary data obtained from interviews to informants, they are the remuneration team University of Bengkulu. Data collection techniques are done by interview and documentation. The analysis used are data collection, data reduction, data presentation and conclusion. The techniques of testing the validity of the data used are the adequacy of the reference, triangulation and reference material. The results of this research showed that remuneration system is new payroll system applied by UNIB precisely in the end of the year 2015. Implementation of performance reporting by lecturer at UNIB conducted every semester and payment is done every three months. The reporting system of lecturer's remuneration performance at UNIB is still done manually and not integrated with the academic system, so it is not efficient in its implementation. In the future, several new remuneration programs have been planned and are being undertaken in the implementation by remuneration teams to support the successful implementation of the BLU remuneration system in UNIB.

Key words: *Implementation, Public Service Agency*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan sistem remunerasi dosen Badan Layanan Umum di Universitas Bengkulu. Pengumpulan data menggunakan data primer yang diperoleh dari hasil wawancara kepada informan yaitu tim remunerasi BLU Universitas Bengkulu. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara dan dokumentasi. Analisis yang dilakukan adalah pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Teknik pengujian keabsahan data yang digunakan adalah kecukupan referensi, triangulasi dan bahan referensi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem remunerasi merupakan sistem penggajian yang baru diterapkan oleh UNIB tepatnya di akhir tahun 2015. Pelaksanaan pelaporan kinerja oleh dosen di UNIB dilakukan tiap semester dan pembayarannya dilakukan setiap tiga bulan sekali. Sistem pelaporan kinerja remunerasi dosen di UNIB masih dilakukan secara manual dan belum terintegrasi dengan sistem akademik, sehingga belum efisien dalam pelaksanaannya. Untuk ke depannya beberapa program baru mengenai remunerasi telah direncanakan dan sedang diupayakan dalam pelaksanaannya oleh tim remunerasi demi menunjang keberhasilan implementasi sistem remunerasi BLU di UNIB.

Kata Kunci: *Badan Layanan Umum, Remunerasi*

PENDAHULUAN

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 10/PMK.02/2006 tentang Pedoman Penetapan Remunerasi, berdasarkan ketentuan Pasal 36 ayat (2) Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum, Menteri Keuangan menetapkan Remunerasi Bagi Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas, dan Pegawai Badan Layanan Umum atas usul Menteri/Pimpinan Lembaga. Instansi Pemerintah atau Satuan Kerja yang menyelenggarakan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PPK-BLU) untuk Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas, dan Pegawai BLU dapat diberikan remunerasi

berdasarkan tingkat tanggung jawab dan tuntutan profesionalisme yang diperlukan, sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2005 dalam Pasal 36 ayat (1).

Remunerasi secara umum merupakan sesuatu yang diterima pegawai sebagai imbalan dari hasil kontribusi yang telah diberikannya kepada organisasi tempat bekerja. Remunerasi mempunyai makna lebih luas daripada gaji, karena mencakup semua bentuk imbalan, baik yang berbentuk uang maupun barang, diberikan secara langsung maupun tidak langsung, dan yang bersifat rutin maupun tidak rutin (Trisnawati dan Helmy, 2014).

Universitas Bengkulu (UNIB) telah mendapatkan persetujuan dari Kementerian Keuangan Republik Indonesia Nomor 1260/KMK.05/2015 tentang penerapan remunerasi. Sesuai dengan Keputusan Rektor Nomor 5613/UN30/HK/2016 tentang Pedoman Implementasi Remunerasi di UNIB terkait Kebijakan Umum dikatakan bahwa, penetapan besaran remunerasi didasarkan pertimbangan proporsionalitas, kepatutan, kesetaraan, dan kinerja operasional UNIB. Besaran tambahan gaji dan insentif kinerja memperhatikan kemampuan keuangan Universitas Bengkulu dengan mengacu kepada anggaran remunerasi yang ditetapkan dalam Daftar Isian Pagu Anggaran Universitas Bengkulu. Pembayaran gaji dan insentif kinerja didasarkan atas capaian kontrak kinerja individu yang dievaluasi berkala setiap semester dan setiap tahun. Penetapan penerima dan besaran remunerasi insentif kinerja dilakukan pada akhir semester berjalan. Pedoman implementasi yang telah ditetapkan rektor inilah yang akan digunakan sebagai acuan atau panduan dalam implementasi sistem remunerasi yang diterapkan di UNIB.

Menurut Mc Ginty, Hanke (dalam Putri, 2015) mengatakan bahwa pada penerapan sistem remunerasi perlu diperhatikan terkait implementasinya. Permasalahan yang umum terjadi dari sistem remunerasi adalah pada desain sistem dan pelaksanaannya yang tidak dapat berjalan efektif. Penelitian yang dilakukan oleh Wilkerson (dalam Putri, 2015) menjelaskan bahwa walaupun dengan sistem remunerasi dapat meningkatkan produktivitas secara substantif, namun jika desain atau implementasinya tidak berjalan dengan baik maka dapat menekan potensi efektivitas tersebut.

Pelaksanaan sistem remunerasi di UNIB sendiri merupakan bentuk wujud reformasi birokrasi. Menurut Putri (2015) mengatakan bahwa tujuan dari diterapkannya sistem remunerasi adalah untuk memperbaiki sistem penilaian kinerja yang ada menjadi lebih baik sehingga para pegawai dapat memberikan kinerja terbaiknya guna memberikan pelayanan yang maksimal kepada masyarakat sehingga tujuan dari substansi dasar badan layanan umum dapat terwujud. Melihat dari berbagai fenomena tentang sistem remunerasi, untuk di UNIB sendiri sistem remunerasi ini masih baru diterapkan kurang lebih dua tahun tepatnya pada tahun 2015 dan belum terdapat penelitian sebelumnya yang meneliti terkait sistem remunerasi di UNIB, sehingga menarik dan masih hangat untuk diamati. Salah satu kendala yang terdapat di UNIB ini yakni belum adanya sistem pelaporan dan penilaian kinerja berbasis elektronik secara online, sama seperti halnya di UIN Sunan Kalijaga yaitu penelitian oleh Senjani (2016). Menurutnya jika pelaporan dan penilaian kinerja masih dilaksanakan secara manual, maka masih dapat dimungkinkan terjadi manipulasi yang berdampak pada pemberian remunerasi secara tidak adil. Dengan menelusuri lebih lanjut terkait sistem remunerasi di UNIB, sehingga dapat diketahui proses penerapannya serta kendala-kendala yang ditemui dalam pelaksanaannya.

Berdasarkan uraian diatas, maka penelitian ini akan mencoba mendeskripsikan terkait sistem remunerasi dosen BLU di UNIB. Pentingnya mengetahui sistem remunerasi yang telah berjalan selama ini yaitu karena dapat menjadi salah satu elemen penting dalam mengevaluasi sistem yang telah diterapkan selama ini, dan dapat menjadi salah satu faktor termotivasinya dosen untuk bekerja lebih baik dan optimal dari sebelumnya yang berdampak pada meningkatnya kinerja dosen tersebut.

Seperti penjelasan menurut Sinamora (dalam Suprana, 2012) menyatakan bahwa kompensasi yang baik adalah sistem kompensasi yang tanggap terhadap situasi dan sistem yang dapat memotivasi karyawan-karyawan. Sistem kompensasi hendaknya memuaskan kebutuhan karyawan, memastikan perlakuan adil terhadap mereka dalam hal kompensasi dan memberikan imbalan terhadap kinerja mereka. Apabila sistem kompensasi telah mampu menciptakan kondisi seperti di atas maka karyawan akan senang hati memenuhi permintaan pihak manajemen untuk bekerja secara optimal. Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti akan melakukan penelitian dengan judul **“Sistem Remunerasi Dosen Badan Layanan Umum Pada Universitas Bengkulu”**.

KERANGKA TEORITIS DAN HIPOTESIS

Badan Layanan Umum (BLU)

Badan Layanan Umum merupakan status pengelolaan keuangan yang diberikan oleh Kementerian Keuangan melalui Direktorat Jenderal Perbendaharaan kepada satuan kerja di lingkungan pemerintah. Dalam Peraturan Pemerintah nomor 23 tahun 2005, BLU adalah instansi di lingkungan pemerintah yang dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang dijual tanpa mengutamakan mencari keuntungan dan dalam melakukan kegiatannya didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas.

Pada poin selanjutnya disebutkan bahwa, Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum, yang selanjutnya disebut PPK-BLU, adalah pola pengelolaan keuangan yang memberikan fleksibilitas berupa keleluasaan untuk menerapkan praktek-praktek bisnis yang sehat untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa, sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah ini, sebagai pengecualian dari ketentuan pengelolaan keuangan negara pada umumnya.

Adapun tujuan dibentuknya Badan Layanan Umum menurut PP No. 23 Tahun 2005 adalah: (a) dapat dilakukan peningkatan pelayanan instansi pemerintah kepada masyarakat sesuai dengan yang cita-cita bangsa Indonesia pada pembukaan UUD 1945, (b) memberikan fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan dengan berpedoman pada prinsip ekonomi dan produktivitas dan (c) sebagai bentuk pengamanan atas aset negara.

Universitas Bengkulu merupakan perguruan tinggi negeri yang berstatus BLU penuh yang berarti telah menetapkan PPK-BLU tepatnya pada tahun 2009, sesuai dengan keputusan yang dikeluarkan oleh Menteri Keuangan No.186/KMK.05/2009 tanggal penetapan 15 Mei 2009, dimana UNIB resmi ditetapkan sebagai Instansi Pemerintah yang menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.

Sistem Remunerasi

Remunerasi secara umum merupakan sesuatu yang diterima pegawai sebagai imbalan dari hasil kontribusi yang telah diberikannya kepada organisasi tempat bekerja. Remunerasi mempunyai makna lebih luas daripada gaji, karena mencakup semua bentuk imbalan, baik yang berbentuk uang maupun barang, diberikan secara langsung maupun tidak langsung, dan yang bersifat rutin maupun tidak rutin (Trisnawati dan Helmy, 2014). Sementara itu menurut Hasibuan (dalam Putri, 2015) remunerasi merupakan semua penghasilan yang berbentuk uang maupun barang yang diterima pegawai sebagai balas jasa atas kinerja yang diberikan kepada perusahaan. Menurut Gaol (2014), secara prinsip *remuneration system* adalah sistem pemberian penghargaan pada satu jabatan yang memiliki syarat-syarat khusus dan diterima oleh pemegang

jabatan yang dituntut memiliki kompetensi tertentu untuk menjalankan fungsi jabatan tersebut. Sistem remunerasi sering dikaitkan dengan sistem penggajian, *fringe benefit*, yang secara spesifik berkaitan dengan karakteristik jabatan baik fungsional maupun struktural. Menurut Wirawan, Rowley dan Jackson (dalam Kawedar, 2015) dikatakan bahwa sinonim remunerasi adalah kompensasi yaitu pembayaran atas jasa atau kinerja yang diberikan pekerja kepada perusahaan.

Pemberian penghargaan atas kinerja pegawai dengan prinsip adil dan layak berupa remunerasi sangat diperlukan untuk mengelola serta mempertahankan sumber daya manusia dalam organisasi. Remunerasi merupakan pendekatan yang paling rasional serta efektif sebagai suatu upaya nyata organisasi dalam meningkatkan motivasi, kinerja dan produktivitas sumber daya manusia agar dapat bermuara pada tercapainya tujuan organisasi serta peningkatan kinerja organisasi secara menyeluruh (Fadila, 2016).

Pedoman penetapan remunerasi bagi pejabat pengelola, dewan pengawas dan pegawai Badan Layanan Umum diatur dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 10/PMK.02/2006. Remunerasi sebagaimana dimaksud dalam Peraturan tersebut yakni merupakan imbalan kerja yang dapat berupa gaji, honorarium, tunjangan tetap, insentif, bonus atau prestasi, pesangon dan/ atau pensiun. Menurut PMK No. 10 Tahun 2006 besaran remunerasi pemimpin dan pegawai BLU ditetapkan dengan mempertimbangkan faktor-faktor yaitu proporsionalitas, kesetaraan, kepatutan dan kinerja operasional BLU.

Mengenai sistem remunerasi yang diterapkan di UNIB sendiri sesuai dengan Pedoman Implementasi Remunerasi UNIB yang dituangkan dalam SK Rektor UNIB Nomor. 5613/UN30/HK/2016, dijelaskan bahwa untuk insentif kinerja dosen didasarkan pada kelebihan capaian kinerja 30% atau setara 24 poin. Perhitungan poin didasarkan pada aktivitas yang dilakukan oleh setiap dosen yang tertuang dalam indikator kinerja dosen. Capaian poin tertinggi dosen yang dapat diperhitungkan dalam penentuan insentif kinerja adalah 56 poin dari total 80 poin (100 persen).

Implementasi Kebijakan

Menurut Laswell (dalam Kristanti 2013), sebagai ilmuwan yang pertama kali mengembangkan studi tentang kebijakan publik, Laswell menggagas suatu pendekatan yang ia sebut sebagai pendekatan proses (*policy process approach*). Menurutnya, agar ilmuwan dapat memperoleh pemahaman yang baik tentang apa sesungguhnya kebijakan publik, maka kebijakan publik tersebut harus diurai menjadi beberapa bagian sebagai tahapan-tahapan, yaitu *agenda setting*, formulasi, legitimasi, implementasi, evaluasi, reformulasi dan terminasi. Berdasarkan siklus kebijakan tersebut secara jelas terlihat bahwa implementasi merupakan bagian atau salah satu tahap dari proses besar bagaimana suatu keberhasilan suatu kebijakan publik dilakukan.

Menurut Purwanto dan Dyah (2015), menjelaskan bahwa, upaya untuk memahami implementasi secara lebih baik dapat dilakukan dengan menggunakan dua pendekatan. Pendekatan pertama, memahami implementasi sebagai bagian dari proses atau siklus suatu kebijakan (*part of the stage of the policy process*). Implementasi merupakan salah satu tahapan dari serangkaian proses atau siklus suatu kebijakan. Dalam hal ini implementasi dilihat sebagai: “*Administration of the law which various actors, organizations, procedures, and techniques work together to put adopted policies into effect in an effort to attain policy or program goals*” (Anderson, 1990: 172). Dalam pemahaman ini, implementasi dimaknai sebagai pengelolaan hukum (karena kebijakan telah disahkan dalam bentuk hukum) dengan mengerahkan semua sumber daya yang ada agar kebijakan tersebut mampu mencapai atau mewujudkan tujuannya. Pendekatan kedua, implementasi kebijakan dilihat sebagai suatu studi atau sebagai suatu bidang kajian (*field of study*). Perspektif ini tidak dapat dilepaskan dari upaya yang dilakukan oleh para

ahli untuk memahami problematika implementasi itu sendiri. Implementasi sebagai studi, tentu memiliki berbagai elemen penting, yaitu: *subject matter* (ontologi), cara memahami obyek yang dipelajari (epistemologi), dan rekomendasi tindakan yang diperlukan (aksiologi).

Landasan Hukum Kebijakan Remunerasi

Pada penelitian ini, peneliti akan mendeskripsikan implementasi sistem remunerasi dosen BLU di UNIB yaitu membahas tentang langkah-langkah yang dilakukan oleh UNIB dalam mengimplementasikan sistem remunerasi BLU dan terkait proses pelaksanaan implementasi sistem remunerasi dosen BLU serta kendala-kendala yang dihadapi dalam implementasinya dengan mengacu pada landasan hukum kebijakan remunerasi yang telah tertuang pada peraturan-peraturan yang telah ditetapkan terkait sistem remunerasi. Ada beberapa peraturan yang mengatur tentang sistem remunerasi, yaitu:

1. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.
2. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2012 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.
3. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 10/PMK.02/2006 tentang Pedoman Penetapan Remunerasi Bagi Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas dan Pegawai Badan Layanan Umum.
4. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif. Menurut Sugiyono (2016) penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi.

Penelitian dilakukan dengan mengambil lokasi pada Universitas Bengkulu (UNIB). Sampel dalam penelitian kualitatif disebut juga sebagai narasumber atau informan dalam penelitian. Dalam penelitian ini kriteria pemilihan informan adalah beberapa bagian yang mengetahui proses penerapan sistem remunerasi dosen BLU di UNIB yaitu merupakan orang-orang yang terlibat dalam pelaksanaan kebijakan sistem remunerasi. Sehingga dilakukan proses wawancara kepada beberapa informan yaitu Koordinator Tim Pelaksana Remunerasi, Koordinator Bidang Penyusunan Implementasi Remunerasi dan Koordinator Bidang Pengelola Aplikasi Remunerasi Berbasis Teknologi dan Informasi.

Pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu, meliputi wawancara semi terstruktur (*Semistructure Interview*) dan dokumentasi. Teknik analisis data dalam penelitian ini yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Uji kredibilitas data dalam penelitian ini meliputi kecukupan referensi, triangulasi dan menggunakan bahan referensi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebelum diterapkan sistem remunerasi, sistem pembayaran di UNIB disebut dengan sistem honorarium. Honorarium ini merupakan imbalan yang diberikan baik kepada dosen PNS maupun non PNS yang terlibat dalam suatu kegiatan. Dalam sistem honorarium, pembayaran bersifat langsung atau *cash and carry*, dalam artian setelah suatu kegiatan selesai dilakukan

maka langsung dibayarkan uangnya tanpa dilampirkan bukti yang menunjukkan bahwa pekerjaan tersebut benar-benar tuntas. Sedangkan, dalam sistem remunerasi, pembayaran dilakukan setelah pekerjaan telah benar-benar selesai atau tuntas dengan dilampirkannya bukti fisik dari suatu kinerja atas kegiatan tersebut. Kebijakan terkait honorarium di tiap-tiap fakultas juga berbeda atau tidak seragam.

Penerapan kebijakan remunerasi di UNIB ini merupakan salah satu wujud pelaksanaan dari Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2012 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan BLU tepatnya pada pasal 36 tentang remunerasi. Pada pasal tersebut disebutkan bahwa pejabat pengelola, dewan pengawas, dan pegawai BLU dapat diberikan remunerasi berdasarkan tingkat tanggung jawab dan tuntutan profesionalisme yang diperlukan. UNIB berstatus BLU penuh dan mengelola PPK-BLU tepatnya pada 15 Mei 2009. Setelah bersatus BLU penuh, maka lima tahun setelahnya diwajibkan untuk menerapkan sistem remunerasi. Sehingga, di tahun 2015 merupakan awal mula sistem remunerasi mulai diterapkan oleh UNIB.

Seperti yang diungkapkan oleh Purwanto dan Dyah (2015) disebutkan bahwa, implementasi merupakan salah satu tahapan dari serangkaian proses atau siklus suatu kebijakan. Dalam hal ini implementasi dilihat sebagai: *“Administration of the law which various actors, organizations, procedures, and techniques work together to put adopted policies into effect in an effort to attain policy or program goals”* (Anderson, 1990: 172). Dalam pemahaman ini, implementasi dimaknai sebagai pengelolaan hukum (karena kebijakan telah disahkan dalam bentuk hukum) dengan mengerahkan semua sumber daya yang ada agar kebijakan tersebut mampu mencapai atau mewujudkan tujuannya.

Maka, setelah kebijakan mengenai remunerasi diterbitkan, untuk dapat mengimplementasikan kebijakan tersebut dibutuhkan persiapan berupa tahap-tahap yang dilakukan oleh universitas dengan tujuan agar implementasi sistem remunerasi dapat terlaksana dengan baik. Langkah-langkah yang dilakukan adalah pembuatan proposal oleh tim remunerasi yang kemudian diajukan kepada Kementerian Keuangan, setelah disetujui oleh Kementerian Keuangan selanjutnya disusunlah pedoman implementasi remunerasi Badan Layanan Umum (BLU) UNIB yang meliputi pedoman penilaian kinerja dan pembayaran remunerasi termasuk sistem aplikasi berbasis teknologi informasinya.

Dalam sistem penggajian saat ini yaitu sistem remunerasi, apa yang dikerjakan itulah yang akan dibayarkan. Kalau mengajar satu kelas 4 orang, maka yang akan dibayarkannya berdasarkan jumlah tersebut. Beda halnya saat dulu masih sistem honorarium, SK Kementerian menerapkan rentang dalam penilaian, misalnya mengajar 1-6 orang jumlah honorariumnya sama. Sedangkan pada sistem remunerasi, mengajar 1 orang dinilainya 1, mengajar 4 orang dinilainya juga 4. Menunjukkan bahwa dalam sistem remunerasi ini menerapkan prinsip keadilan dan juga kewajaran. Adil berarti menilai pekerjaan sesuai dengan apa yang dikerjakan. Sedangkan wajar, berarti melakukan pekerjaan dengan sewajarnya, dalam artian tidak berlebihan dan tidak melampaui batas maksimum yang telah ditentukan agar tidak terjadinya kesenjangan dalam pelaksanaan tugas antar dosen. Hal tersebut senada dengan penjelasan oleh Senjani (2016), yaitu remunerasi merupakan sistem pemberian penghasilan atau penggajian kepada pegawai yang lebih objektif dan adil.

Jika mengulas kembali, seperti yang dijelaskan oleh Fadila (2016), bahwa remunerasi merupakan pendekatan yang paling rasional serta efektif sebagai suatu upaya nyata organisasi dalam meningkatkan motivasi, kinerja dan produktivitas sumber daya manusia agar dapat bermuara pada tercapainya tujuan organisasi serta peningkatan kinerja organisasi secara menyeluruh. Semenjak diberlakukannya sistem remunerasi di UNIB, tampak adanya perubahan dari para dosen untuk lebih berkinerja, karena setiap pekerjaan yang dilakukan akan dinilai. Secara tidak langsung sistem remunerasi ini memotivasi atau menggerakkan para dosen untuk

meningkatkan kinerjanya sehingga memiliki etos kerja yang tinggi dalam bekerja dengan menaati peraturan yang berlaku.

Dalam sistem remunerasi nilai dari setiap kegiatan atau aktivitas yang tercantum dalam rubrik kinerja ini berupa poin. Jumlah remunerasi yang akan dibayarkan merupakan jumlah poin yang diperoleh dikalikan dengan harga per poin masing-masing jabatan. Tentunya harga per poin antar jabatan berbeda-beda tergantung *job value* yang dimiliki jabatan tersebut. Dasar yang menjadi penentuan poin dalam sistem remunerasi mengacu pada honor-honor yang dibayarkan sebelumnya.

Proses atau tahap beserta tenggang waktu untuk pelaporan dan penilaian kinerja dosen tersebut, tercantum dalam tata kelola penilaian kinerja remunerasi. Dasar pertama yang dilakukan yaitu sosialisasi dan informasi penyusunan borang kinerja remunerasi kepada dosen. Kemudian tahap selanjutnya yaitu penyusunan dan pengumpulan borang kinerja remunerasi dosen, *entry* borang kinerja remunerasi dosen ke *website* siremun oleh operator fakultas, monitoring isian kinerja remunerasi di *website* siremun, rekapitulasi data kinerja remunerasi I, verifikasi data kinerja remunerasi dan masa revisi dan komplain data kinerja dosen, rekapitulasi data kinerja remunerasi II, kemudian validasi data kinerja remunerasi dan pembuatan SPT JM oleh validator fakultas dan terakhir yaitu konfirmasi poin kinerja dan nilai rupiah remunerasi yang akan diterima.

Untuk tim remunerasi di UNIB sendiri, sampai saat ini telah melakukan berbagai upaya, khususnya untuk meningkatkan desain sistem remunerasi guna menunjang keberhasilan implementasi remunerasi UNIB, seperti dalam hal pengembangan IT. Secara bertahap sistem ini selalu dilakukan *upgrade* atau perbaharuan sehingga memudahkan para dosen untuk mengakses informasi mengenai remunerasi. Saat ini berbagai kemudahan akses mengenai kebutuhan remunerasi telah tersedia, seperti pengiriman pesan secara online, sudah tersedia menu-menu baru seperti fitur mengunduh dokumen-dokumen yang dibutuhkan. Selain itu jika ada komplain atau revisi dosen dapat mengirim pesan secara online dan tim IT remunerasi kemudian akan membalas pesan tersebut.

Saat ini tim remunerasi sedang merancang perubahan yaitu istilahnya *upgrade* IT. Rencana kedepannya yaitu *paper less*, yakni kebijakan pengurangan kertas dalam kegiatan administrasi. Sehingga *paper less* ini menggunakan sesedikit mungkin kertas dan digitalisasi dokumen. Proses yang dilakukan sampai saat ini, yaitu dosen diwajibkan untuk menyusun 3 laporan, yaitu laporan Beban Kerja Dosen (BKD), laporan Sasaran Kerja Pegawai (SKP), dan laporan remunerasi. Nantinya sistem yang akan dilakukan *upgrade* ini satu sistem masuk semua, keluarnya tiga laporan. Dengan pilih menu laporan remunerasi, klik dan kemudian akan keluar. Kemudian rencana ke depannya adalah perubahan sistem absensi kelas yang tidak lagi secara manual, selain itu juga akan dibuat program perihal bimbingan mahasiswa.

Berbagai kemudahan yang dapat dinikmati oleh subjek penerima remunerasi seperti, dosen dapat mengunduh dokumen-dokumen yang berkaitan tentang remunerasi seperti tata cara penilaian kinerja remunerasi, template borang remunerasi, panduan pengisian template borang remunerasi, lembar acuan penilaian kinerja remunerasi, juknis borang remunerasi, surat keterangan, dan pedoman implementasi remunerasi. Dosen juga dapat melihat kegiatan-kegiatan yang dilakukannya, tapi terbuka untuk transparansi terbatas, ada hal yang tidak bisa untuk diakses yaitu mengenai perihal poin. Hal tersebut dalam rangka mengantisipasi supaya tidak ada kecurangan dalam mengumpulkan poin.

Berdasarkan penjelasan diatas mengenai desain sistem remunerasi, sesuai dengan Mc Ginty, Hanke (dalam Putri, 2015) yang mengatakan bahwa pada sistem remunerasi perlu diperhatikan terkait implementasinya. Permasalahan yang umum terjadi dari sistem remunerasi adalah pada desain sistem dan pelaksanaannya yang tidak dapat berjalan efektif. Untuk pelaksanaan remunerasi di UNIB sangat diperlukan peran serta semua dosen/ tenaga pendidik dalam menjalankan dan mentaati aturan pelaksanaan remunerasi, dan peran UNIB untuk terus

mengembangkan *office automation* agar pelaksanaan remunerasi bisa berjalan dengan seminimal mungkin kesalahan data kinerja setiap dosen, mempercepat proses pengumpulan data seluruh kinerja dan meminimalisir penggunaan kertas pada penyusunan borang remunerasi guna meningkatkan produktivitas kerja.

Dapat dilihat disini, beberapa faktor pendukung dalam pelaksanaan sistem remunerasi sehingga dapat berjalan dengan baik, seperti sumber dayanya. Sumber daya yang dimiliki UNIB cukup memadai untuk mendukung pelaksanaan remunerasi. Seperti dalam hal *Information Technology* (IT) yang dimiliki, bagian operator yang bertugas mengisi borang - kinerja remunerasi, kemudian komitmen dari pimpinan UNIB, serta komitmen dari para dosen juga sangat diperlukan.

Sebaik-baiknya desain sistem remunerasi yang telah dirancang sesuai dengan panduan yang ada, tidak dapat dipungkiri dalam pelaksanaannya masih ada kemungkinan-kemungkinan kesalahan yang ditemukan. Seperti kesalahan dari bagian operator dalam memasukkan data yang mengakibatkan dosen mengajukan komplain karena adanya kesalahan atau ketidaktepatan data mengenai data kinerjanya. Pengajuan komplain tersebut saat ini dilakukan secara online dengan mengirimkan pesan melalui website siremun dengan cara login terlebih dahulu menggunakan akun masing-masing dosen. Kendala lain yang masih ditemukan juga seperti masih adanya keterlambatan dalam mengumpulkan borang remunerasi.

Jika semua subjek penerima remunerasi paham secara baik mengenai sistem remunerasi dan tim bagian operator maupun verifikator masing-masing fakultas mengerti dan teliti dalam melaksanakan tugasnya, maka dapat menjadi salah satu faktor pendukung implementasi sistem remunerasi di UNIB dapat berjalan secara baik dan efektif.

Dari berbagai penjelasan di atas, sudah cukup menggambarkan bagaimana deskripsi sistem remunerasi yang terjadi di UNIB. Dengan memperhatikan bagaimana keadaan faktualnya, tentunya masih banyak hal-hal yang perlu dilakukan evaluasi atas sistem remunerasi ini supaya ada pengawasan langsung atas pelaksanaan program sesuai prosedurnya sehingga dapat diketahui apakah program tersebut sudah tepat sasaran atau terlaksana dengan baik atau belum.

PENUTUP

Simpulan

Berikut merupakan kesimpulan yang ditarik pada penelitian ini:

1. Sistem remunerasi merupakan sistem penggajian yang baru diterapkan oleh UNIB tepatnya di akhir tahun 2015. Pelaksanaan pelaporan kinerja oleh dosen di UNIB dilakukan tiap semester dan pembayarannya dilakukan setiap tiga bulan sekali. Dalam sistem remunerasi, pembayaran dilakukan setelah pekerjaan telah benar-benar selesai atau tuntas dengan dilampirkannya bukti fisik dari suatu kinerja atas kegiatan yang dilakukan.
2. Dasar yang menjadi penentuan poin dalam sistem remunerasi mengacu pada honor-honor yang dibayarkan sebelumnya.
3. Proses atau tahap beserta tenggang waktu untuk pelaporan dan penilaian kinerja dosen tersebut, tercantum dalam tata kelola penilaian kinerja remunerasi. Dasar pertama yang dilakukan yaitu sosialisasi dan informasi penyusunan borang kinerja remunerasi kepada dosen. Kemudian tahap selanjutnya yaitu penyusunan dan pengumpulan borang kinerja remunerasi dosen, *entry* borang kinerja remunerasi dosen ke *website* siremun oleh operator fakultas, monitoring isian kinerja remunerasi di *website* siremun, rekapitulasi data kinerja remunerasi I, verifikasi data kinerja remunerasi dan masa revisi dan komplain data kinerja dosen, rekapitulasi data kinerja remunerasi II, kemudian validasi data kinerja remunerasi dan pembuatan SPT JM oleh validator fakultas dan terakhir yaitu konfirmasi poin kinerja dan nilai rupiah remunerasi yang akan diterima.

4. Sistem pelaporan kinerja remunerasi di UNIB masih dilakukan secara manual dan belum terintegrasi dengan sistem akademik, sehingga belum efisien dalam pelaksanaannya.
5. Kendala yang masih terjadi mengenai sistem remunerasi di UNIB, yaitu adanya kesalahan dari bagian operator dalam memasukkan data yang mengakibatkan dosen mengajukan komplain karena adanya kesalahan atau ketidaktepatan data mengenai data kinerjanya.
6. Tim implementasi remunerasi UNIB terus melakukan upaya dalam meningkatkan desain sistem remunerasi. Diantaranya melakukan *upgrade* sistem IT guna memudahkan para subjek penerima remunerasi untuk mengakses informasi mengenai remunerasi yang dibutuhkan. Untuk ke depannya beberapa program baru mengenai remunerasi telah direncanakan dan sedang diupayakan dalam pelaksanaannya oleh tim remunerasi demi menunjang keberhasilan implementasi sistem remunerasi BLU di UNIB.

Saran

1. Saran Bagi Penelitian Selanjutnya
 - a. Dengan adanya keterbatasan dalam penelitian ini, diharapkan pada penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan untuk menggunakan informan tambahan seperti dosen, karyawan, tim operator dan verifikator masing-masing fakultas guna mendapatkan informasi yang lebih mendalam, khususnya terkait implementasinya.
 - b. Diharapkan pada penelitian selanjutnya dapat memperluas pembahasan terkait implementasi sistem remunerasi UNIB secara keseluruhan yakni mencakup dosen dan karyawan UNIB.
 - c. Diharapkan pada penelitian selanjutnya peneliti menggunakan uji validitas data dalam penelitian dengan cara mengonfirmasi jawaban dari informan yaitu tim remunerasi dengan tim operator maupun verifikator masing-masing fakultas untuk mengetahui keadaan sebenarnya yang terjadi di lapangan.
2. Saran Bagi Institusi

Keberhasilan tim dalam mendesain sistem remunerasi juga sangat dipengaruhi oleh kebijakan pimpinan. Untuk itu, pimpinan BLU diharap dapat mendukung tim remunerasi dengan lebih baik lagi agar pengembangan sistem remunerasi dapat berjalan dengan lebih cepat. Menindaklanjuti tentang kendala mengenai sistem remunerasi yang masih terjadi dikarenakan kesalahan bagian operator, maka hendaknya universitas khususnya tim remunerasi memberikan sosialisasi mendalam khususnya kepada bagian operator di masing-masing unit.

Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah:

1. Informan penelitian hanya terbatas pada tim remunerasi Badan Layanan Umum (BLU), sehingga informasi yang diperoleh terbatas pada sistem remunerasi saja belum ke arah implementasinya.
2. Penelitian ini terbatas hanya mendeskripsikan sistem remunerasi BLU terkait dosen saja, tidak termasuk karyawan UNIB.
3. Dalam penelitian ini tidak dilakukan uji keabsahan data, hanya melakukan pengecekan dokumen.

DAFTAR PUSTAKA

- Fadila, Rizki. 2016. *Sistem Remunerasi BLU dan Perubahan Organisasi Pada Politeknik Kesehatan Kemenkes Malang (Kajian Berbasis Institutional Theory)*. Tesis. Universitas Brawijaya.
- Gaol, CHR. Jimmy L, 2014. *A to Z Human Capital (Manajemen Sumber Daya Manusia) Konsep, Teori, dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik dan Bisnis*, PT. Gramedia Widiasarana, Jakarta.
- Humas 1 UNIB, 2015. *UNIB dan UNNES Tandatangani MoU Terkait Implementasi Remunerasi BLU*, (<http://www.unib.ac.id/2015/10/unib-dan-unnes-tandatangani-mou-terkait-implementasi-remunerasi-blu/>), diakses tanggal 31 Juni 2018).
- Kawedar, Warsito. 2015. *Pengaruh Penganggaran Partisipatif, Remunerasi, dan Karakteristik Demografi Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Berbagi Pengetahuan Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Badan Layanan Umum Sektor Perguruan Tinggi)*. Disertasi. Univeritas Brawijaya.
- Keputusan Menteri Keuangan Nomor 1260 tahun 2015 tentang *Penetapan Remunerasi Bagi Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas, dan Pegawai Badan Layanan Umum Universitas Bengkulu Pada Kementrian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi*.
- Keputusan Rektor Universitas Bengkulu Nomor 5613 Tahun 2016 tentang *Pedoman Implementasi Remunerasi Badan Layanan Umum Universitas Bengkulu Pada Kementrian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi*.
- Kristanti, Dwi, 2013. *Implementasi Program Remunerasi Berbasis Kinerja (Studi Implementasi Program Pemberian Honorarium Kinerja Pegawai di Unit Instansi 'X')*. Tesis. Universitas Gadjah Mada.
- Peraturan Menteri Keuangan Nomor 10 Tahun 2006 tentang *Pedoman Penetapan Remunerasi bagi Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas dan Pegawai 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 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum*.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 tentang *Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil*.
- Prasetyo, Hanung, Eka Widhi Yunarso dan Heru Nugroho. 2014. *Implementasi Remunerasi Berbasis Kinerja di Perguruan Tinggi (Studi Kasus Fakultas Ilmu Terapan Universitas Telkom D/H Politeknik Telkom)*. Prosiding Seminar Nasional Manajemen Teknologi IX.
- Putri, Fitra Ayu Sistyana. 2015. *Implementasi Remunerasi Badan Layanan Umum Pada Politeknik Pelayaran Surabaya*. Tesis. Universitas Brawijaya.
- Purwanto, Erwan Agus dan Dyah Ratih Sulistyastuti. 2015. *Implementasi Kebijakan Publik. Gava Media*. Yogyakarta.
- Senjani, Yuyu Putri. 2016. *Analisis Implementasi Remunerasi BLU*. Jurnal Ekonom dan Bisnis (Studi Kasus Pada UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta).
- Sihono, 2015. *Universtas Bengkulu Studi Banding Ke Unnes*, (<http://unnes.ac.id/berita/universitas-bengkulu-studi-banding-ke-unnes/>), diakses tanggal 30 Juni, 2018).
- Sugiyono. 2016. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Alfabeta. Bandung
- Suprana, Riski. 2012. *Analisis Pengaruh Kepuasan Kompensasi dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Kantor Pusat Bank Jateng Semarang)*. Skripsi.
- Trisnawati, Novi., dan Helmy Adam. 2014. *Sistem Remunerasi Dosen Badan Layanan Umum Perguruan Tinggi*. Jurnal Alamiah Mahasiswa Akuntansi Vol.3, No. 1.