Remunerasi dan Kontribusi Kinerja Badan Layanan Umum Bidang Pendidikan di Universitas Nusa Cendana

Theresia Melania Bauk*[1], Yohana Febiani Angi[2], Cicilia Apriliana Tungga[3]
1) Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Nusa Cendana
2) Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Nusa Cendana
3) Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Nusa Cendana

*e-mail: melaniabauk@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan mengetahui penerapan dan faktor-faktor dalam penerapan remunerasi dan kontribusi kinerja Badan Layanan Umum bidang pendidikan di Universitas Nusa Cendana. Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus yang melibatkan pejabat dan pegawai Universitas Nusa Cendana sebagai informan. Penelitian ini berfokus pada remunerasi dan kontribusi kinerja Badan Layanan Umum bidang Pendidikan di Universitas Nusa Cendana dengan menggunakan Teknik pengumpulan data berupa wawancara mendalam (*Indepth interview)*, observasi, studi pustaka dan dokumentasi yang dianalisis menggunakan *software* Nvivo 12 dengan teknik analisis Miles dan Huberman. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan remunerasi didasarkan pada peraturan rektor, kontrak kinerja universitas dan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi dengan Kementerian Keuangan Republik Indonesia serta hasil penilaian kinerja dari pimpinan universitas bagi pegawai dan dosen di lingkungan Universitas Nusa Cendana.

Kata kunci : *Badan Layanan Umum, Kinerja, Kontribusi, Remunerasi, Universitas.*

ABSTRACT

This study aims to determine the application and factors in the application of remuneration and performance contribution of the Public Service Agency in the field of education at Nusa Cendana University. The type of research used is qualitative descriptive with a case study approach involving officials and employees of Nusa Cendana University as informants. This research focuses on the remuneration and performance contribution of the Public Service Agency in the field of Education at Nusa Cendana University using data collection techniques in the form of in-depth interviews, observations, literature studies and documentation analyzed using Nvivo 12 software with Miles and Huberman analysis techniques. The results of this study show that the application of remuneration is based on the rector's regulations, university performance contracts and the Ministry of Education, Culture, Research and Technology with the Ministry of Finance of the Republic of Indonesia and the results of performance appraisals from university leaders for employees and lecturers at Nusa Cendana University.

Keywords **:** *Contribution, Performance, Public Service Agency, Remuneration, University*

PENDAHULUAN

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 176/PMK.05/2017 tentang Pedoman Remunerasi Badan Layanan Umum, 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 arahan 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 Badan Layanan Umum 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). Tujuan kehadiran BLU adalah untuk meningkatkan pelayanan masyarakat guna meningkatkan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan masyarakat dengan menawarkan fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan berdasarkan prinsip ekonomi dan produktivitas serta menerapkan praktik bisnis yang sehat.

Mengingat perubahan tantangan globalisasi, fleksibilitas keuangan tentu diperlukan. Proteksionisme dan perang dagang yang akhir-akhir ini memperlambat ekonomi global harus diantisipasi dari dalam dengan meregangkan otot-otot pondasi ekonomi melalui pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM). Disinilah peran Badan Layanan Umum menjadi sangat penting karena Badan Layanan Umum merupakan perwakilan pemerintah yang secara langsung melayani masyarakat dalam berbagai bidang seperti pendidikan, kesehatan dan ekonomi serta membangun sumber daya manusia yang terampil. Bidang pendidikan merupakan salah satu bidang dari Badan Layanan Umum. Misinya adalah untuk memberikan pendidikan kepada masyarakat di berbagai tingkatan termasuk sekolah menengah, akademi, institut, universitas dan pendidikan lainnya. Saat ini bidang pendidikan memiliki 3 (tiga) kategori utama Badan Layanan Umum yaitu: 1) Pendidikan tinggi dibawah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yang terdiri dari perguruan tinggi dan politeknik penyelenggara pendidikan tinggi untuk masyarakat luas; 2) Pendidikan tinggi keagamaan. Pendidikan di bawah Kementerian Agama, yang terdiri dari perguruan tinggi dan lembaga keagamaan yang menyelenggarakan pendidikan tinggi untuk masyarakat luas; 3) Kementerian/Lembaga Pendidikan, yang terdiri dari balai pelatihan, perguruan tinggi, akademi, dan perguruan tinggi (Kemenkeu RI Ditjen Perbendaharaan Direktorat PPK BLU, 2019).

Badan Layanan Umum (BLU) bidang pendidikan berperan penting dalam menciptakan Sumber Daya Manusia unggul yang saat ini menjadi program prioritas Presiden Republik Indonesia 2019-2024. Peran penting BLU dalam bidang pendidikan tentunya menjadi tantangan besar bagi pengelolaan keuangan BLU, khususnya pengelolaan sumber daya manusia. Salah satu pengelola SDM BLU adalah pembayaran gaji atau bonus (Nasution dkk., 2019).

Remunerasi sebagai salah satu program reformasi birokrasi. Pemberian remunerasi mulai diberlakukan pada tahun 2007. Adanya pemberian remunerasi tersebut bermanfaat bagi instansi maupun pegawai. Program pemberian remunerasi ini sendiri merupakan cara yang paling sukses dalam meningkatkan kinerja pegawai karena berhubungan langsung antara kinerja dan imbalan. Pemberian remunerasi ini diharapkan dapat membentuk kondisi yang membuat pegawai memiliki kemauan untuk memberikan upaya lebih untuk meraih tujuan organisasi dalam rangka memperoleh kepuasan kebutuhan individual (Yusniawan & Permana, 2018). Jadi, Remunerasi adalah pemberian honorarium/insentif/tunjangan/gaji yang dilihat dari tanggung jawab dan profesionalisme dalam bekerja.

Universitas Nusa Cendana (Undana) beralih status dari Satuan Kerja (Satker) menjadi Badan Layanan Umum (BLU) secara penuh yang ditetapkan pada Maret 2017, dengan menerapkan Pola Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU). Hal ini berdasarkan pada Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 166/KMK.05/2017 tanggal 3 Maret 2017 Universitas Nusa Cendana akan menerapkan pembagian remunerasi bagi pejabat pengelola, dewan pengawas, dan pegawai Badan Layanan Umum. Status yang berubah secara penuh menjadi BLU memberikan fleksibilitas pengelolaan keuangan kepada Universitas Nusa Cendana, seperti membayar gaji dan remunerasi para dosen serta pegawai sesuai dengan Peraturan

Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum. Besaran tambahan gaji dan insentif kinerja memperhatikan kemampuan keuangan Universitas Nusa Cendana dengan mengacu kepada anggaran remunerasi yang ditetapkan dalam Daftar Isian Pagu Anggaran Universitas Nusa Cendana. Pembayaran gaji dan insentif kinerja didasarkan atas capaian kontrak kinerja individu yang dievaluasi berkala setiap semester dan setiap tahun. Penetapan penerimaan dan besaran remunerasi insentif kinerja dilakukan pada akhir semester berjalan(Peraturan Rektor Nomor 26, 2018).

Remunerasi atau tunjangan dapat mempengaruhi motivasi dan kontribusi kinerja dosen dan pegawai. Ini dikarenakan pemberian remunerasi yang baik dapat memicu atau memberi daya tarik dosen dan pegawai untuk bekerja dengan lebih baik. Permasalahan yang umum terjadi dari pengelolaan remunerasi yaitu pelaksanaan dan sistem desain yang tidak dapat berjalan dengan efektif. Penelitian yang dilakukan oleh Wilkerson (Hasan & Dri, 2018) menjelaskan bahwa walaupun dengan remunerasi dapat meningkatkan produktivitas secara substantif, namun jika kontribusi atau implementasinya tidak berjalan dengan baik maka dapat menekan potensi efektivitas tersebut.

Kontribusi adalah sumbangsih yang diberikan atau lakukan untuk membantu mencapai tujuan bersama-sama dengan orang lain demi menghasilkan sesuatu yang lebih baik dan efisien dalam hal ini kontribusi bisa berupa barang, dana, program, sumbangan ide serta tenaga. Kontribusi yang diberikan sesuai dengan kontrak dan kesepakatan bersama, dan juga kontribusi ini mempengaruhi kinerja dan remunerasi yang diterima oleh pegawai. Semakin baik kontribusi dan kinerja yang dilakukan oleh pegawai dapat berdampak pada remunerasi yang akan diterima (Mardiastuti, 2022)

Aktualisasi pengelolaan remunerasi di Universitas Nusa Cendana sendiri adalah bentuk wujud reformasi birokrasi yang mendorong agar adanya percepatan perubahan perbaikan kinerja aparatur pemerintahan. Remunerasi pada dasarnya ialah alat untuk mewujudkan visi dan misi organisasi dengan tujuan menarik pegawai yang cekatan, berpengalaman, mempertahankan pegawai yang berkualitas dan efektif dalam bekerja, dan menjadi alat untuk mengendalikan pengeluaran. Serta, dapat memberikan pelayanan yangmaksimal kepada masyarakat oleh karena itu, tujuan dasar dari badan layanan umum dapat tercapai.

Hasil penelitian dari (Haumetan, 2022) menunjukkan bahwa dalam pelaksanaan pengelolaan dan pembagian remunerasi ini ternyata masih ada dosen yang tidak menerima remunerasi yaitu sebanyak 228 dosen, dari total dosen keseluruhan Universitas Nusa Cendana 894 (dosen). Hal ini disebabkan karena terdapat sejumlah dosen yang tidak mengisi berkas-berkas terkait remunerasi, tidak bekerja dengan maksimal, dan masih ada dosen yang menjalankan studi baik dalam maupun luar negeri. Penelitian yang dilakukan oleh Al Hakim dkk, (2016) menunjukkan bahwa kebijakan remunerasi terbukti meningkatkan kinerja pegawai negeri sipil di Fakultas Ilmu Sosial di Universitas Negeri Malang, yang dipengaruhi oleh prestasi kerja terdiri dari Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dan perilaku kerja. Pegawai akan berusaha semaksimal mungkin untuk bisa mendapatkan prestasi yang sangat baik dengan menjalankan kewajibannya sesuai dengan aturan yang ada.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Studi kasus adalah metode penelitian kualitatif yang dilakukan secara insentif dan mendetail terhadap suatu kasus yang biasa berupa peristiwa, lingkungan dan situasi tertentu yang memungkinkan untuk mengungkapkan atau memahami suatu hal. Dalam penelitian ini, data yang dikumpulkan melalui wawancara, studi pustaka, observasi dan dokumentasi kemudian dianalisis secara kualitatif menggunakan model Miles dan Huberman dengan alat bantu perangkat lunak yaitu NVivo 12 (Piyatni et al.,2020) untuk memperoleh pemahaman dan

deskripsi tentang remunerasi dan kontribusi dari dewan pengawas, pejabat pengelola dan pegawai di Undana. Serta, bagaimana remunerasi dan kontribusi tersebut terkait dengan kinerja BLU bidang pendidikan di Undana. Penelitian ini berfokus pada remunerasi dan kontribusi kinerja Badan Layanan Umum Bidang Pendidikan di Universitas Nusa Cendana. Adapun indikator dalam pelaksanaan remunerasi yaitu berdasarkan tingkat tanggung jawab dan profesionalisme dosen dan pegawai dengan mempertimbangkan prinsip proporsionalitas, kesetaraan, kepatutan dan kinerja BLU.

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan menggunakan teknik pengumpulan data wawancara mendalam. Jumlah informan penelitian yang dilibatkan dalam penelitian ini sebanyak 4 informan yaitu perwakilan Tim SAKIP Universitas Nusa Cendana, sekretaris Satuan Pengawas Internal Universitas Nusa Cendana, Kepada Biro Administrasi Umum dan Keuangan Universitas Nusa Cendana, dan Kepala Badan Pengelola Usaha Universitas Nusa Cendana.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penerapan Remunerasi dan Kontribusi Kinerja Badan Layanan Umum Bidang Pendidikan di Universitas Nusa Cendana

Kinerja operasional Badan Layanan Umum yang ditetapkan oleh menteri/pimpinan lembaga mempertimbangkan indikator keuangan, pelayanan, mutu dan manfaat bagi masyarakat. Dalam rangka pemberian remunerasi tersebut, maka BLU harus memperhatikan komponen remunerasi sebagai berikut (Rambe dkk.,2023):

a) *Pay for position*
   Penghargaan pelaksanaan pekerjaan (*pay for position)* untuk mendorong dan menghargai berlangsungnya kewajiban pelaksanaan proses bekerja. Untuk PNS, struktur remunerasinya terdiri dari gaji pokok dan tunjangan-tunjangan struktural/fungsional yang dibayarkan dari rupiah murni ditambah tunjangan yang dibayarkan dari pendapatan BLU (PNBP). Sementara untuk non PNS profesional struktur remunerasinya tunjangan yang semuanya dibayarkan dari pendapatan BLU (PNBP). Besaran remunerasi bersifat tetap dan dibayarkaan setiap bulan.
b) *Pay for performance*
   Penghargaan kinerja (*pay for performance*) bertujuan untuk mendorong motivasi perwujudan kinerja. Komponen remunerasi dikaitkan dengan pencapaian target kinerja yang telah dikontrakkinerjakan. Besaran remunerasinya tergantung pada tingkat capaian target dan dibayarkan secara periodik sesuai kebijakan unit kerja/organisasi.
c) *Pay for people*
   Program perlindungan keamanan, fasilitas untuk mendukung kenyamanan dan kesejahteraan yang ditetapkan kriteria yang bersifat individual (*pay for people*) atau program benefit. Komponen remunerasi ini terkait dengan kondisi perorangan/individu, yang dapat berupa premi, asuransi, pesangon, dan pensiun.

Hal ini berdasarkan dengan hasil wawancara dengan Ibu Sarlin Nawa Pau sebagai Sekretaris Satuan Pengawas Internal Universitas Nusa Cendana tentang penerapan remunerasi dan kontribusi kinerja BLU Bidang Pendidikan di Universitas Nusa Cendana yang dilakukan pada 24 Mei 2023 pukul 17:12 WITA:

"Penerapan remunerasi dan kontribusi terhadap kinerja BLU, kalau penerapan remunerasi, cukup, menurut saya signifikan untuk kinerja dari BLU sendiri. Kenapa? Karena remunerasi atau uang bayar kinerja kita dilihat berdasarkan berapa banyak pekerjaan atau kinerja yang kita punya. Kalau kita punya kinerja kecil, yang diukur oleh penilaian PK-PK (Perjanjian Kinerja) dari masih pimpinan kebawahan,

yang diukur dari situ, dan pimpinan undana itu dari kementerian yang teratas, itu sangat menolong untuk berpengaruh untuk kontribusi kinerja itu sangat. Karena kalau dia harus mengisi berdasarkan poin-poin kinerja apa yang harus dipenuhi. Kalau ada yang tidak terisi, berarti nilainya kurang. Kalau nilai kurang, dia dibayarkan berdasarkan nilai. Jadi penerapan remun ini untuk bagaimana kontribusi kinerja itu sangat berpengaruh. Apalagi misalnya ada kebijakan-kebijakan pimpinan, misalnya kalau masih ada yang masih kurang, remunnya tidak akan dibayar. Kalau mereka tidak memenuhi, mereka tidak akan mendaptkan remun. Jadi kalau untuk kontribusi, atau signifikan pengaruhnya, sangat berpengaruh.".

Wawancara dengan Ibu Santhy Chamdra sebagai perwakilan dari Tim SAKIP Universitas Nusa Cendana tentang penerapan remunerasi dan kontribusi kinerja BLU bidang pendidikan di Universitas Nusa Cendana:

"Penerapan remunerasi ini sudah berlangsung di Undana ini tahun 2018. Nah kontribusi terhadap kinerja BLU bidang pendidikan itu masih belum terlihat ya kalau menurut saya, maksudnya kontribusi pegawai belum maksimal ya untuk kontribusi kinerja BLU bidang pendidikan itu".

Wawancara dengan bapak Jalaluddin sebagai Kepala BPU Universitas Nusa Cendana tentang sumber pendapatan BLU di Universitas Nusa Cendana yang dilakukan pada 30 Mei 2023 pukul 12:32 WITA:

"Nah, jadi pendapatan itu kan ada PNBP dan ada Rupiah Murni. PNBP itu macam-macam. PNBP itu yang pertama itu namanya pendapatan akademik itu yang dari uang kuliah tunggal. Dan non-akademik ini salah satunya itu dibantu oleh BPU (Badan Pengelola Usaha) dalam mencari pendapatan. Itu dari aspek pendapatan non-akademik. Iya, karena sementara yang kita paham itu akademik itu adalah pendapatan-pendapatan yang berasal dari mahasiswa yang uang kuliah, berarti uang kuliah tunggal. Yang non-akademik itu yang di luar itu. Non-akademik ini yang usaha-usaha seperti yang dijalankan oleh BPU ini pengelolaan aset. Aset yang bisa berupa kantin, ada usaha fotokopi, ada sewa aset, seperti auditorium. Rumah sakit dan sewa tanah, itu yang non-akademik".

Wawancara dengan Ibu Karolina K. Sangkala sebagai Kepala Biro Administrasi Umum dan Keuangan Universitas Nusa Cendana tentang pendapatan BLU dan prosedur perolehan tiap pendapatan serta pengelolaan kas BLU Universitas Nusa Cendana yang dilakukan pada 25 Mei 2023 Pukul 14:10 WITA:

"Pendapatan itu yang pertama dari UKT Mahasiswa, terus yang kedua dari Badan Pengelola Usaha Ada pendapatan divisi akademik dan non-akademik. Yang non-akademik itu seperti bengkel, rumah sakit Undana, sewa auditorium itu disewakan, penyewaan kantin, dengan kolam di Tarus itu semua BPU (Badan Pengelola Usaha) yang kelola. Yang akademik misalnya kerjasama untuk memakai dosen sebagai jasa konsultan, itu masuk juga pendapatan. Kerja sama dosen bawa materi, Kalau kerjasama penelitian dengan Pemda, misalnya dosen mengadakan penelitian itu kita ada potongan, biaya manajemennya, manajemen fee 5% itu masuk sebagai pendapatan Undana. Pendapatan Undana itu yang disebut PNBP (Peneriman Negara Bukan Pajak), semua pendapatan Undana baik UKT mahasiswa maupun semua-semua yang tadi dari bisnis itu namanya non-akademik. Itu nanti yang gabung menjadi PNBP Undana, itu masuk didalam. Kita sahkan dulu ke Kanwil DJP Kementerian Keuangan, masuklah di dalam DIPA, sudah dianggarkan dalam DIPA baru kita pakai. Untuk salah satunya yang adalah remunerasi. Yang satu lagi pakai untuk penyelenggaraan pembelajaran pendidikan, itu bangun gedung-gedung (sarana prasarana) salah satu yang ada PNBP Undana itu.

Secara umum, dari sumber pendapatan disahkan kemudian dituangkan dalam DIPA. Sumber-sumber pendapatan dari tadi yang dijelaskan PNBP itu setelah disahkan, kemudian dituangkan di dalam anggaran DIPA. Nah, setelah dia sudah masuk didalam DIPA, kemudian dikelola sebagai belanja, belanja DIPA namanya. Pendapatan semua masuk didalam DIPA, kita dapat pagu sekian miliar. Nah, pengelolaan kas belanjanya itu yang dicatat dalam sebagai transaksi dalam laporan keuangan nanti itu, yang sifatnya kalau BLU itu memakai basic akrual. Terus masuk dalam laporan keuangan yang nanti kita laporkan ke kementerian untuk semua pemakaian, kita layani para dosen sebagai belanja, masuk pertanggungjawaban, itu kita catat dalam laporan keuangan. Muncullah catatan di laporan keuangan itu yang nanti muncul LRA, laporan operasional, neraca masuk di laporan-laporan itu.

Berdasarkan hasil analisis dari data transkip wawancara menggunakan alat bantu software Nvivo 12 dengan menggunakan fitur *Word Frequency Query*, diperoleh kumpulan kata yang sering muncul dalam data yang disajikan pada gambar 1

Gambar 1. Word Frequency Query Penerapan Remunerasi dan Kontribusi BLU bidang Pendidikan di Universitas Nusa Cendana



Kata “remunerasi” mendominasi percakapan informan dengan frekuensi 1,84%, diikuti oleh kata pendapatan (0,94%), penilaian (0,94%), pembayaran (0,64%), perjanjian (0,53%), dan kinerjanya (0,50%). Frekuensi kata tersebut bermakna bahwa pemberian remunerasi kepada pegawai dan dosen berasal dari pendapatan non akademik yaitu pengelolaan aset. Aset yang bisa berupa kantin, ada usaha fotokopi, ada sewa aset, seperti auditorium, rumah sakit dan sewa tanah. Remunerasi diberikan berdasarkan pada penilaian kinerja oleh pimpinan dan tim penilai. Pembayaran remunerasi bagi dosen dan pegawai sesuai dengan perjanjian kinerja yang telah disepakati bersama.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan remunerasi pada perguruan tinggi Badan Layanan Umum, secara sederhana adalah perguruan tinggi yang sudah memiliki fleksibilitas untuk mengelola organisasi terutama pengelolaan anggaran dan keuangan. Perguruan Tinggi Negeri apabila telah memenuhi syarat dari ketiga kriteria substantif, teknisi dan administratif dalam mengelola manajemen keuangan yang efektif serta efisien, akan mendapatkan mandat sebagai Perguruan Tinggi Negeri berstatus Badan Layanan Umum dikeluarkan oleh Menteri Keuangan dan Permendikbud Nomor 49 Tahun 2020 (Rambe dkk.,2023)

Implementasi remunerasi membutuhkan sekurang-kurangnya 3 perangkat; *Pertama* adalah adanya keputusan pimpinan BLU tentang pedoman implementasi remunerasi, *kedua* mengenai penetapan *grading* pegawai, dan *ketiga* adalah adanya kontrak kinerja pegawai (kumpulan catatan pengaturan-pengaturan serta pelaksanaan remunerasi pada Badan Layanan Umum). Implementasi remunerasi ini diberikan berdasarkan nilai dan kelas jabatan serta ketercapaian kinerja. Nilai jabatan dan kelas jabatan ini kemudian digunakan

untuk menetapkan berapa besaran remunerasi yang akan diterima oleh masing-masing dosen dan pegawai, sehingga terciptanya rasa keadilan dan kelayakan yang selaras dengan beban pekerjaan dan tanggungjawab setiap dosen dan pegawai tersebut. Pelaksanaan remunerasi dan mekanisme pembayaran yang terdapat di Undana sudah sesuai dengan SOP (*Standar Operating Procedures*) yang diatur dalam Keputusan Rektor Undana dan Peraturan Menteri Keuangan tentang mekanisme pelaksanaan remunerasi baik dari mekanisme pelaporan dan penilaian, sampai dengan pembayaran remunerasi.

Faktor-Faktor Penerapan Remunerasi dan Kontribusi Kinerja BLU Bidang Pendidikan di Universitas Nusa Cendana

Remunerasi diberikan kepada Pejabat Pengelola, Dewas dan Pegawai BLU berdasarkan tingkat tanggung jawab dan tuntutan profesionalisme yang diperlukan. Penentuan besaran gaji pemimpin BLU ditetapkan dengan mempertimbangkan faktor-faktor sebagai berikut: a) Proporsionalitas, yaitu pertimbangan atas ukuran (*size)* dan jumlah aset yang dikelola BLU serta tingkat pelayanan; b) Kesetaraan, yaitu dengan memperhatikan industri pelayanan sejenis; c) Kepatutan, yaitu menyesuaikan kemampuan pendapatan BLU yang bersangkutan.

Hal ini berdasarkan hasil wawancara dengan ibu Sarlyn Nawa Pau sebagai Sekretaris Satuan Pengawas Internal Universitas Nusa Cendana tentang faktor penerapan remunerasi dan kontribusi kinerja BLU bidang pendidikan di Universitas Nusa Cendana:

"Kalau faktor yang mempengaruhi penerapan ya, faktornya itu adalah berkaitan dengan yang pertama itu, pemahaman dari misalnya pemberi kerja atau misalnya pimpinan yang memberikan perjanjian kinerjanya. Kepada bawahan itu harus sama dia punya pemahaman, atau pemahaman misalnya kinerja pertama harus mencapai misalnya dosen bersertifikasi apa. Nah itu harus paham, pengertiaan yang dipahami oleh si dosen dengan pimpinan itu sama, atau yang menilai kinerja itu sama. Jadi, oh sertifikasinya itu apa yang menjadi contoh, atau pengertianya sertifikasi berupa, nah pengertian itu yang harus sama supaya saat dia harus memenuhi itu, itu memang sama dengan pimpinan, sama dengan kementerian punya maksud. Karena perjanjian kinerja turunan dari kementerian sampai ke bawah. Jadi ya, jangan sampai yang dipahami oleh dosen ini, mereka memberikan data dan misalnya kinerja mereka mengikuti pelatihan, tapi ternyata itu bukan yang dimaksud oleh kementerian ya. Kan dia tidak tercapai, padahal dia sudah mengikuti kegiatan misalnya. Nah itu mungkin pemahaman itu yang mempengaruhi, maksudnya untuk remunerasi ya, untuk kontribusi kinerja khususnya. Nah kan itu nanti akan masuk ke remun ya kan. Mungkin pertama itu persepsi pemahaman, kemudian sistem informasinya juga, karena misalnya tidak semua sosialisasinya ini, kalau untuk dosen-dosen atau pegawai yang masih muda, mungkin yang masih melek teknologikan mereka masih bisa. Nah tapi misalnya yang sulit untuk itu, misalnya yang sudah mau dekat pensiun, atau ini yang ada kesulitan untuk itu, mereka mungkin tidak terlalu sulit. Jadi mungkin ada sosialisasi, atau apa, terkait dengan seandainya misalnya ada perubahan-perubahan untuk itu. Tapi sejauh ini cukup untuk sistem informasinya, hanya yang memang karena butuh dokumen banyak yang harus di-upload, pengisiannya cukup banyak, nah itu sebenarnya membuat ribet, dan misalnya kalau untuk yang sudah senior dan lain sebagainya yang kesulitan, mereka butuh waktu lebih lama, mereka butuh bantuan dari orang lain untuk itu, jadi itu yang mempengaruhi untuk penerapannya sendiri. Kalau faktor penghambat penerapan ya itu yang tadi, sistemnya yang masih kurang memenuhi ya masih terus diperbaharui lagi dan cara mengatasi ya memang harus diperbaharui sistemnya, kebaruan sistem yang lebih mempermudah dalam pengisian kemudian penilaian kinerjanya juga lebih baik lagi, untuk penilaian reward yang diberikan juga. Ya itu,

untuk cara mengatasinya ya. Sama, untuk penerapan remunerasinya sama seperti itu. Jadi, yang sistemnya diperbaharui dari waktu ke waktu sesuai dengan dasar penilaian kinerjnya seperti apa."

Hasil wawancara dengan ibu Santhy Chamdra sebagai perwakilan dari tim SAKIP Universitas Nusa Cendana tentang faktor-faktor penerapan remunerasi dan kontribusi kinerja BLU bidang pendidikan di Universitas Nusa Cendana:

"Faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan remunerasi ini misalnya itu terkait dengan nilai dari setiap kinerja itu akan mempengaruhi penerapan hasil remunerasi dan kontribusi dari BLU terhadap pegawai penerima, nilai dan poin dari beberapa misalnya kinerja yang tidak masuk dalam remun, yang tidak dinilai misalnya padahal mungkin itu kontribusinya terhadap kinerja BLU besar misalnya mungkin harus diperhatikan kembali dalam rubrik remunnya itu". Faktor penghambat itu misalnya waktu untuk menginput atau waktu untuk masuk dalam sistem remun itu biasanya diberikan waktu hanya satu minggu atau dua minggu. Nah itu kadang-kadang pegawai atau dosen itu misalnya harus menginput mengupload data-data yang dibutuhkan terus data-data yang dibutuhkan itu, kadang yang diminta itu tidak sama misalnya tentang pendidikan perkuliahan misalnya diminta harus ada absen yang waktu verifikasi data, yang tidak ada jurnal diloloskan. Syarat-syaratnya itu yang dimasukkan tidak sama dengan orang yang memverifikasi data itu. Syarat misalnya untuk perkuliahan harus ada absen, ada daftar hadir, ada dafatr nilai, ada jurnal mengajar. Tapi misalnya saya verifikasi si A saya tidak meloloskan karena misalnya jurnal mengajarnya tidak ada, tapi di verifikator yang lain misalnya jurnal mengajar dia tidak ada diloloskan, nah itu yang kadang-kadang menjadi penghambat ya dalam penerapan remunerasi mungkin kriterianya itu, kriteria untuk meloloskan suatu yang di input, data yang di input itu yang harus jelas supaya si verifikator itu sama kalau tidak ya tidak, tidak bisa ya tidak bisa, jangan sampai ada yang bisa mungkin harus buat SOP atau standar penilaiannya."

Hasil wawancara dengan Ibu Karolina K. Sangkala sebagai Kepala Biro Administrasi Umum dan Keuangan Universitas Nusa Cendana tentang faktor-faktor penerapan remunerasi dan kontribusi kinerja BLU bidang pendidikan di Universitas Nusa Cendana:

"Penerapan remunerasi itu dia mempengaruhi, artinya mempengaruhi yang pertama kinerja pegawai itu, dia mempengaruhi itu kinerja pegawai. Jadi, kalau kita disini nanti dibayar sesuai dengan kinerja, seperti yang tadi saya bilang, kalau kinerja baik ya, dia bayar. Itu mempengaruhi salah satu faktornya itu, etos kerja pegawai meningkat. Yang kedua, kita harus jalan dengan anggaran, karena anggaran didalam DIPA itu, sudah harus sampai menghasilkan bukan saja output, tetapi outcome-nya, hasil dari pelaksanaan anggarannya itu ada, terukur sampai pada outcome". Faktor penghambatnya Masih ada yang tidak sesuai dengan grade-nya khususnya pegawai. Misalnya, belum sesuai dengan kondisi yang kita sebelumnya, kita didalam satker dulu sebelum menjadi BLU kita pegawai dapatnya sekian, setelah remun akhirnya jadi sekian. Karena remunerasi itu artinya kemandirian masing-masing BLU.

Berdasarkan hasil analisis dari data transkip wawancara menggunakan alat bantu software Nvivo 12 dengan menggunakan fitur *Word Frequency Query*, diperoleh kumpulan kata yang sering muncul dalam data yang disajikan pada gambar 2

Gambar 2. Word Frequency Query faktor-faktor penerapan remunerasi dan kontribusi kinerja BLU bidang pendidikan



Kata "kinerja" mendominasi percakapan informan dengan frekuensi 3,88%, diikuti oleh kata pegawai 2,65%, mempengaruhi 1,52%, penerapan 1,42%, dan remunerasi 1,14%. Frekuensi kata tersebut bermakna bahwa kinerja yang dilakukan oleh pegawai mempengaruhi penilaian kinerja berkaitan dengan pemberian poin oleh pimpinan, sehingga penerapan remunerasi di Universitas Nusa Cendana dapat berjalan dengan baik dan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan

Dalam pengimplementasian remunerasi di lingkungan Undana, semua pegawai diberikan remunerasi dengan syarat dan ketentuan yang telah diatur. Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan tersebut faktor pendukung pegawai mendapat remunerasi sebagai berikut (Peraturan Rektor No. 26, 2018):

a) Melaksanakan tugas berorientasi pencapaian sasaran kerja dan kinerja sesuai jabatan.
b) Pemberian tugas harus disertai dengan perjanjian kinerja antara pimpinan dan bawahan agar kejelasan hak dan kewajiban dapat memacu semangat dan menjamin kesejahteraan, optimalisasi prestasi dan kinerja, serta menjamin prinsip kelayakan dan keadilan yang dikaitkan dengan kondisi kerja, kompetensi, resiko jabatan dan prestasi.
c) Pencapaian peningkatan produktivitas dengan menggunakan instrumen penetapan target kinerja individu yang terdiri atas sasaran Indikator Kerja Utama (IKU) dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) yang tercantum dalam perjanjian kinerja.
d) Mencapai hasil dan prestasi kerja melampaui target KPI individu. Berdasarkan hasil evaluasi pimpinan dan ketercapaian kinerja pegawai dalam melakukan kegiatan.
e) Sumber daya manusia dan ketersedian wadah akses informasi dan komunikasi agar setiap sasaran kinerja pegawai dapat berjalan dengan baik.
f) Salah satu sumber pemasukan PNBP Undana yaitu dari Uang Kuliah Tunggal mahasiswa serta dari pendapatan dari BPU Undana.

Faktor penghambat penerapan remunerasi di Universitas Nusa Cendana yang dapat menyebabkan pengurangan besaran remunerasi yang diterima:

a) Tidak mengisi daftar hadir secara elektronik.
b) Tidak mengisi atau mengupload berkas secara lengkap di sistem aplikasi remunerasi undana.
c) Dosen dan pegawai yang melaksanakan cuti.
d) Adanya keterbatasan penggunaan teknologi dari pegawai dan dosen sehingga berkas yang diupload tidak lengkap.
e) Ketersediaan dana yang belum memadai (PNBP relatif kecil).
f) Tim penilai belum optimal dalam menjalankan tugas/pengawasan.

Universitas Nusa Cendana memiliki ketersediaan dana untuk menjalankan kebijakan remunerasinya, karena ketersediaan sumber pendanaan adalah salah satu faktor penting dalam penerapan suatu program dan kegiatan. Penerapan remunerasi diupayakan agar berjalan lancar sesuai dengan peraturan yang ada, dapat

dilihat dengan adanya evaluasi yang dilakukan oleh tim penilai untuk meminimalisir kesalahan dan kekeliruan dalam pemberian remunerasi.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa: Penerapan remunerasi dan kontribusi kinerja BLU bidang pendidikan di Universitas Nusa Cendana sudah dilaksanakan sejak tahun 2018. Penerapan remunerasi di Undana belum sepenuhnya berhasil atau berjalan dengan baik, hal tersebut disebabkan karena terdapat sejumlah pegawai dan dosen yang tidak mengupload berkas terkait dengan remunerasi, tidak memenuhi perjanjian kinerja sesuai jabatannya, dan juga perlu diperbaharui lagi sistem aplikasi remunerasinya agar mempermudah pegawai dan dosen yang telah berumur dalam mengupload berkas remunerasi. Prinsip kelayakan dan keadilan dapat dipertegas lagi sehingga terciptanya kesejahteraan diantara pegawai dan pimpinan BLU, serta bagi tim penilai berkas remunerasi lebih adil lagi dalam memberikan nilai agar terciptanya rasa keadilan dalam menerima remunerasi.

Faktor-faktor penerapan remunerasi dan kontribusi kinerja Badan Layanan Umum bidang pendidikan di Universitas Nusa Cendana. Faktor pendukungnya adalah salah satu sumber pemasukan undana yaitu Uang Kuliah Tunggal (UKT) mahasiswa, pendapatan dari pengelolaan aset Undana, hibah dan kerjasama dari pihak luar Undana. Evaluasi kinerja yang dilakukan oleh pimpinan BLU (Rektor), dilakukan pengawasan, review dan audit oleh Satuan Pengendalian Internal Undana untuk memberikan penilaiaian kepada pegawai dan dosen atas kontribusi yang telah dikerjakan. Faktor penghambat penerapannya adalah optimalisasi aset yang belum sepenuhnya berjalan dengan baik, seperti pemanfaatan lahan dan gedung yang belum dimanfaatkan dengan baik. Serta masih ada dosen dan pegawai yang tidak melengkapi berkas dengan tepat waktu, dan juga sistem aplikasi remunerasinya harus diperbaharui secara terus menerus agar mudah dipahami.

DAFTAR PUSTAKA

Al Hakim, S., Habibi, M. M., & Sudirman. 2016. Implementasi Kebijakan Remunerasi dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Malang. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik (JIAP)*, *2*(3), 65–73.

Direktorat Jenderal Perbendaharaan Kementerian Keuangan Republik Indonesia. 2013. *Manual Pengelolaan Satuan Kerja BLU Bidang Layanan Pendidikan*. DJPBN.

Direktorat PPK BLU. 2022. *Badan Layanan Umum*. Direktorat Jenderal Perbendaharaan Kemenkeu. https://blu-djpb.kemenkeu.go.id/index.php?r=publication/blu/index

Hasan, M., & Dri, A. S. 2018. Implementasi Remunerasi Dosen Badan Layanan Umum Pada Universitas Bengkulu. *Jurnal Akuntansi*, *8*(3), 165–174.

Haumetan, A. 2022. *Implementasi Kebijakan Remunerasi Dosen di Universitas Nusa Cendana Sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Layanan Umum*. Universitas Nusa Cendana.

Hoesada, J. 2018. *Teori Keagenan*.

Kemenkeu RI Ditjen Perbendaharaan Direktorat PPK BLU. 2019. Remunerasi dan Kontribusinya Terhadap Kinerja BLU Bidang Pendidikan. *Kemenkeu RI*.

Kementerian Keuangan Republik Indonesia. 2020. *Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 129 Tahun 2020 Tentang Pedoman Pengelolaan BLU*. www.jdih.kemenkeu.go.id

Mardiastuti, A. 2022. *Pengertian dan Manfaat Kontribusi*. Detik Jabar. https://www.detik.com/jabar/berita/d-6211796/pengertian-kontribusi-adalah-ini-manfaat-dan-pentingnya-kontribusi

Menteri Keuangan. 2006. *Peraturan Menteri Keuangan Nomor 10 Tahun 2006 Tentang Pedoman Penetapan Remunerasi Bagi Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas & Pegawai BLU*.

Menteri Keuangan Republik Indonesia. 2017. *Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Tentang Pedoman Remunerasi BLU*. www.jdih.kemenkeu.go.id

Moekijat. 1991. *Administrasi Kepegawaian Negara* (Vol. 1). CV Mandar Maju.

Nasution, H. M., Sudiarti, S., & Harahap, I. 2019. Pengaruh Remunerasi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan. *At- Tawassuth*, *IV*(1), 66–88.

Peraturan Rektor. 2014. *Pedoman Implementasi Remunerasi BLU Universitas Padjadjaran*.

Peraturan Rektor Nomor 26. 2018. *Peraturan Rektor Nomor 26 Tahun 2018 Tentang Pedoman Pelaksanaan Remunerasi di Undana*.

Presiden Republik Indonesia. 1961. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 1961 Tentang Perguruan Tinggi*.

Presiden Republik Indonesia. 2005. *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2005 Tentang Pengelolaan Keuangan BLU*.

Presiden Republik Indonesia. 2012. *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2012 Tentang Pengelolaan BLU*.

Priyatni, endah tri, Wilujeng, A. S., Fachrunnisa, R., Supriyanto, A., & Imbalan Sakaria. 2020. *Pemanfaatan Nvivo Dalam Penelitian Kualitatif Nvivo Untuk Kajian Pustaka, Analisis Data, Dan Triangulasi*. Pusat Pendidikan Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LP2M) Universitas Negeri Malang.Rambe, S., Dasopang, E. P., Ariadin, I., & Pahutar, M. 2023. Badan Layanan Umum (BLU) Pada Bidang Pendidikan. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling*, *5*, 1–10.

Soetjipto, A., Seda, F. E., Noor, I. R., Wardani. Sri Budi Eko, & Soebagjo, N. 2014. Otonomi Dan Tata Kelola Perguruan Tinggi Negeri. *Masyarakat Dan Budaya*, *16*(2), 1–12.

Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Manajemen* (Setiyawami, Ed.; 3 ed.). Alfabeta, CV.

Syamsul Maarif, M., & Wijayanto, H. 2013. Komparasi Sistem Remunerasi Pada Tiga Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTNBH). *Manajemen Dan Organisasi*, *VIII*, 1–18.

Yusniawan, R., & Permana, I. 2018. Pengaruh Remunerasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Cirebon. *Jurnal Ilmiah Administrasi*, *3*(1).